

2016

TESIS DOCTORAL

Carmen Bermejo Siller



UNIVERSIDAD  
DE MÁLAGA

Facultad de Ciencias de la Comunicación  
Programa de Comunicación Organizacional

## La Comunicación online en los Think Tanks de Europa Occidental

**Tesis Doctoral**  
**Carmen Bermejo Siller**

Director:  
**Antonio Castillo**

2016

AUTOR: María del Carmen Bermejo Siller

 <http://orcid.org/0000-0001-7116-4158>

EDITA: Publicaciones y Divulgación Científica. Universidad de Málaga



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons Reconocimiento-NoComercial-SinObraDerivada 4.0 Internacional:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/legalcode>

Cualquier parte de esta obra se puede reproducir sin autorización  
pero con el reconocimiento y atribución de los autores.

No se puede hacer uso comercial de la obra y no se puede alterar, transformar o hacer  
obras derivadas.

Esta Tesis Doctoral está depositada en el Repositorio Institucional de la Universidad de  
Málaga (RIUMA): [riuma.uma.es](http://riuma.uma.es)

## ÍNDICE

### Capítulo 1: Introducción

#### *La Comunicación en los Think Tanks Europeos*

1.1. Justificación.....	4
1.2. Objetivos.....	8
1.3. Metodología .....	12
1.4. Estructura de la Tesis.....	25
1.5. Agradecimientos.....	27

### Capítulo 2: Concepto de Think Tank

2.1. Historia de los Think Tank.....	28
2.2. Estrategias de los think tanks.....	37
2.3. Etapas.....	42
2.4. Los Think Tanks en EE.UU.....	46
2.5. Concepto y funciones.....	52
2.6. Clasificación: temáticas.....	62
2.7. Situación actual.....	67

### Capítulo 3: Investigación sobre Think Tanks

3.1. Criterios y muestreo.....	80
3.2. Metodología detallada.....	87
3.3. Estudio detallado de cada Think Tank.....	94
3.3.1. Adam Smith Institute.....	94
3.3.2. ALT. Association for Liberal Thinking.....	98
3.3.3. OIIP. Austrian Institute for International Affairs.....	101
3.3.4. Bertelsmann Foundation.....	105
3.3.5. Bruegel.....	109
3.3.6. CAP. Center for Applied Policy Research.....	115
3.3.7. CER. Center for European Reform.....	120
3.3.8. CESS. Center for European Security Studies.....	123
3.3.9. ZEW. Center for European Economic Research.....	127
3.3.10. CEPS. Center for European Policy Studies.....	132
3.3.11. CIDOB.....	137
3.3.12. DIIS. Danish Institute of International Studies.....	142

3.3.13. Demos.....	145
3.3.14. ISS Europa. EU Institute for Security Studies.....	149
3.3.15. EPC. European Policy Center.....	153
3.3.16. FIIA-UPI. Finnish Institute of International Affairs.....	158
3.3.17. FOI.....	162
3.3.18. FEEM. Fondazione Eni Enrico Mattei.....	166
3.3.19. FPC. The Foreign Policy Center.....	171
3.3.20. FPI. Foreign Policy Institute.....	175
3.3.21. FAES. Foundation for Social Analysis and Study.....	178
3.3.22. IFRI. French Institute of International Relations.....	183
3.3.23. AI. Amnesty International.....	187
3.3.24. FRIDE.....	193
3.3.25. GCSP. Geneva Center for Security Policy.....	197
3.3.26. DGAP. German Council of Foreign Relations.....	201
3.3.27. DIW. German Institute for Economic Research.....	205
3.3.28. SWP. German Institute for International and Security Affairs.....	209
3.3.29. ELIAMEP. Hellenic Foundation for European and Foreign Pol.....	213
3.3.30. Institut Choiseul.....	218
3.3.31. IE Med. Institut Europeu de la Mediterranea.....	222
3.3.32. Institut Montaigne.....	226
3.3.33. IFS. Institute for Fiscal Studies.....	231
3.3.34. IRIS. Institute for International and Strategic Relations.....	235
3.3.35. IPPR. Institute for Public Policy Research.....	239
3.3.36. IMVF. Institute Marques de Valle Flor.....	245
3.3.37. IAI. International Affairs Institute.....	250
3.3.38. Instituto Bruno Leoni.....	254
3.3.39. International Crisis Group.....	260
3.3.40. IISS. International Institute for Strategic Studies.....	266
3.3.41. PRIO. International Peace Research Institute.....	270
3.3.42. International Policy Network.....	275
3.3.43. IFW. Kiel Institute for World Economy.....	280
3.3.44. Instituto Futuro.....	286
3.3.45. Clingendael. Netherlands Institute of International Relations.....	290
3.3.46. Friends of Europe.....	294
3.3.47. NUPI. Norwegian Institute of International Affairs.....	299
3.3.48. ODI. Overseas Development Institute.....	302
3.3.49. PRIF. Peace Research Institute.....	307
3.3.50. Policy Exchange.....	311
3.3.51. Real Instituto Elcano.....	315



3.3.52. <i>Reform</i> .....	321
3.3.53. <i>Chatham House</i> .....	326
3.3.54. <i>RUSI. Royal United Services Institute</i> .....	331
3.3.55. <i>SMF. Social Market Foundation</i> .....	335
3.3.56. <i>SIPRI. Stockholm International Peace Research Institute</i> .....	340
3.3.57. <i>FRS. Strategic Research Foundation</i> .....	345
3.3.58. <i>SOG. South East European Association</i> .....	349
3.3.59. <i>UI-SIIA. Swedish Institute of International Affairs</i> .....	353
3.3.60. <i>TAPRI. Tampere Peace Research Institute</i> .....	357
3.3.61. <i>Timbro</i> .....	361
3.3.62. <i>RNH. Research Center for Innovation and Economic Growth</i> .....	365
3.4. <i>Análisis comparativo de los Think Tank</i> .....	369
<i>Conclusiones</i> .....	394
<i>Fuentes</i> .....	403
<i>Anexos</i> .....	408



## *Capítulo 1: Introducción*

Para dar comienzo a nuestro trabajo de investigación comenzaremos por la determinación y explicación del título escogido.

Hemos decidido centrar el trabajo en la comunicación llevada a cabo por los diferentes think tanks en la totalidad del ámbito europeo, de ahí que el título sea concretamente “La Comunicación Online en los Think Tanks de Europa Occidental”.

De dicho título hemos de explicar tres aspectos: ¿qué es un think tanks?, ¿porqué únicamente se analizan los de Europa Occidental? y ¿que tipo de comunicación online analizaremos?

### *1.1. Justificación*

Aunque no existe una definición uniforme, ni un concepto universal para definir este tipo de asociaciones, hemos agrupado varias ideas consideradas acertadas.

Hemos avanzado bastante. No hace aún mucho tiempo, al utilizar esta expresión que no tiene traducción al español (literalmente, tanque de pensamiento), era necesario aclarar su significado. Hoy se sabe más o menos que el empleo de esta locución inglesa alude a centros de pensamiento, instrumentos al

servicio de la sociedad para generar conocimiento en diversas materias o, incluso, si queremos decirlo de manera supuestamente más culta, a los llamados laboratorios de ideas o gabinetes de estrategia. Los think tanks son, en efecto, instrumentos de la sociedad.

Seguramente uno de los mejores indicadores de madurez del tejido social —la llamada sociedad civil— es el conjunto de capacidades de conocimiento que puede aportar. Este potencial de saberes, que luego se convertirán en concreciones de diverso orden a través de mecanismos de difusión e influencia, será el que permita a las sociedades enfrentar los problemas derivados de la aparición de nuevos fenómenos y reaccionar implementando las soluciones que se requieran.

Se ha venido diciendo al respecto que España no ha desarrollado adecuadamente esta trama social y no hay que extrañarse por ello: hemos pasado demasiado tiempo mirando hacia adentro, tanto que hay una gran falta de costumbre para ver globalmente los problemas. Tampoco está del todo clara la distribución de tareas entre los poderes públicos y la sociedad civil y en ocasiones, más de las debidas, se instala en los espacios oficiales la desconfianza hacia el trabajo de las organizaciones sociales, quizá porque resulta muy difícil canalizar y controlar su proyección externa. En alguna medida ha pasado lo mismo en el campo de los agentes privados, porque en ocasiones no disponen de estructuras que permitan aprovechar los resultados que vienen del exterior de sus propias organizaciones o acaso no desean interferencias en la adopción de sus decisiones de negocio.

Un think tank o tanque de pensamiento, aunque en España se ha querido introducir el término de “laboratorio de ideas”, es una

institución investigadora que ofrece consejos e ideas sobre asuntos de política, comercio e intereses militares, donde trabajan teóricos e intelectuales multidisciplinares para la elaboración de análisis.

Con respecto al interés objetivo diremos en primer lugar que es una faceta poco estudiada en nuestro país, de la que apenas tenemos conocimiento y que llenará una parte del saber que no cuenta con estudios profundos sobre la teoría y práctica de la aplicación de las estrategias de comunicación en organizaciones tan esenciales para la vida política de los países europeos.

Es un hecho incuestionable que conocimiento es igual a progreso. Y si creemos que es necesario aportar saberes e información, movilizar a la opinión pública, impulsar la acción o recomendar soluciones a los problemas en presencia, estamos ante la necesidad de crear este tipo de instituciones.

España cuenta con una plataforma razonablemente sólida de pensamiento civil, hasta el punto de que lo que se empieza a echar de menos es, por una parte, el trabajo en red que permita aprovechar mejor sinergias y capacidades cognitivas y, de otro lado, la conexión entre el mundo de las ideas y el de las decisiones.

Solo nos dedicaremos a los think tanks de Europa, porque consideramos que tienen una política y una forma similar de actuación con respecto a las organizaciones americanas y por nuestra proximidad con el resto de países que componen Europa.

La importación del modelo norteamericano no siempre valida como think tanks organizaciones que, a pesar de coincidir en los

finés, son estructural y funcionalmente distintas de los modelos estadounidenses.

Tenemos en cuenta también el factor cultural, ya que *esto* condiciona y limita su presencia en otras culturas y sistemas políticos. Un ejemplo de ello, es la separación de poderes ejecutivo y legislativo en la política estadounidense, que hace que exista una gran multiplicidad de actores y participantes políticos y cobren una mayor importancia las organizaciones sin ánimo de lucro.

Al definir el título, aparentemente muy amplio, englobamos la parte estrictamente comunicativa. Concretando más, diremos que vamos a centrar la investigación principalmente en varios aspectos de la comunicación:

- La comunicación online o vía Internet, es decir, la que ofrece cada página web.
- Denominación de las estructuras comunicativas y formación y composición de los trabajadores existentes.
- Financiación y recursos económicos destinados a comunicación.
- Las herramientas comunicativas externas disponibles en cada página web, si disponen de gabinete de comunicación o prensa o carecen de ello, y el uso y disponibilidad que de la comunicación se haga.
- La comunicación interna, si las páginas web incorporan técnicas de interacción con el público interno, es decir si disponen de intranet, independientemente de cómo la gestionen por otras vías.

Por último, el interés subjetivo que nos mueve a desarrollar este tema, es principalmente el interés personal por el mundo de la política, un ambiente lleno de entresijos sin resolver y donde la comunicación juega un papel importante.

Especialmente estas asociaciones en concreto, que son tan poco conocidas y reconocidas, pero que son las “cabezas pensantes” de la sociedad y juegan un gran papel en cualquier tipo de decisión política. En este caso, nuestro interés reside en analizar su comunicación para conocer el nivel de desarrollo que poseen.

En este trabajo se pretende integrar el conocimiento de lo que es un think tank, su evolución, las características y sus objetivos. Conocer cuáles son sus herramientas ante los medios de comunicación: que tipo mediático es el que más utilizan, saber si su relación es utilizada para compartir sus conocimientos o si es manejada como propaganda mediática.

## *1.2. Objetivos*

En toda investigación deben marcarse una serie de objetivos que esperan ser alcanzados al terminar el proceso de recogida de datos e investigación.

Los objetivos no son independientes del proyecto de investigación, sino que son el punto de partida para organizar y conducir los contenidos, además de ser una guía para la consecución de nuestro trabajo de investigación.

Dichos objetivos deben ser concisos en cuanto a la redacción y a lo que se pretende conseguir.

Existen muchos tipos de objetivos, normalmente suele haber uno principal del que derivan otros objetivos secundarios, aunque también podemos encontrar un listado de objetivos específicos sin que ninguno tenga más importancia o prevalezca sobre los demás.

En el caso que ocupamos, hemos preferido utilizar ambas opciones.

En primer lugar, nos hemos marcado dos objetivos generales, es decir, que están equilibrados en importancia y ninguno prevalece sobre el otro.

### *1. Averiguar el uso de la comunicación 2.0 en la totalidad de think tanks.*

El uso de la comunicación 2.0 ha supuesto la utilización de redes sociales, facilitar las interacciones, que exista información en constante cambio y en definitiva la conversión de los usuarios en *prosumidores* (productores y, a su vez, consumidores) de contenido y queremos conocer si estas asociaciones se han adaptado a los cambios y modernizado sus servicios.

Con ello pretendemos conocer si existen gabinetes específicos o centros de prensa dedicados a las tareas comunicativas e informativas o si no posee ninguna herramienta.

#### *1.1 Analizar dichas herramientas comunicativas*

#### *1.2. Esclarecer la denominación que se determinan para estas agrupaciones comunicacionales (gabinetes de prensa, departamento de marketing, planificación estratégica, etc.)*

#### *1.3. Conocer el nivel de formación de los trabajadores encargados de gestionar la comunicación.*

Para la consecución de este objetivo se ha realizado un exhaustivo estudio de campo tanto online como offline.

*2. Estudiar la correspondencia entre la forma y fuente de financiamiento y el buen uso y utilización de la comunicación.*

Lo que pretendemos hallar es si existe alguna relación entre la financiación pública o privada de las entidades y una adecuada o inadecuada comunicación, que se expresaría en las siguientes consecuencias:

Financiación pública / privada → comunicación adecuada/inadecuada

Financiación privada / pública → comunicación inadecuada/adecuada



Figura 1: Objetivos y Metodología

OBJETIVOS	METODOLOGÍA
<b>1. Uso de la Comunicación 2.0</b>	Entrevistas a estudiosos del sector
1.1 Analizar las herramientas de comunicación	- Análisis de contenido en el medio online. Diseño de plantilla - Análisis de contenido web mediante batería de preguntas
1.2 Denominación de los espacios de comunicación online	Encuestas
1.3 Formación de los trabajadores	Encuestas
<b>2. Correspondencia entre fuente de financiación- adecuación de la comunicación</b>	Establecer valores numéricos a cada una de las herramientas de comunicación en función de su complejidad

Fuente: Elaboración propia

### 1.3. Metodología

En este apartado definimos la metodología que vamos a llevar a cabo para poder conseguir los objetivos marcados con anterioridad.

El método científico es la “sucesión de pasos que debemos dar para descubrir nuevos conocimientos, o en otras palabras, para comprobar o desaprobar hipótesis que implican conductas de fenómenos desconocidos hasta el momento” (Pardinas,1969:26). Debe ser racional, ordenado, objetivo y susceptible de un uso social.

De entre los diversos tipos de métodos científicos que existen, hemos escogido el de tipo *hipotético-inductivo*, que intenta ordenar la observación tratando de extraer conclusiones de carácter universal desde la acumulación de datos particulares.

Esta metodología se asocia originariamente a los trabajos de Francis Bacon a comienzos del siglo XVII. Resumiendo las palabras de Gómez López, R. (2004:82) “consiste en establecer enunciados universales ciertos a partir de la experiencia, esto es, ascender lógicamente a través del conocimiento científico, desde la observación de los fenómenos o hechos de la realidad a la ley universal que los contiene. En el método inductivo los pasos que hay que dar, y los cuáles hemos respetado son:

- Observación y registro de los hechos
- Análisis y clasificación de los hechos
- Derivación inductiva de una generalización a partir de los hechos.”

La metodología es la parte del proceso de investigación que permite sistematizar los métodos y las técnicas necesarias para llevarla a cabo. Hemos marcado una estrategia metodológica para cada uno de los objetivos, de esta manera concretamos la manera con la que los objetivos serán alcanzados.

Para la realización de la investigación nos hemos apoyado en varias herramientas y técnicas que se van a utilizar para alcanzar nuestros objetivos. Estas herramientas, en concreto, se engloban dentro de las denominadas *técnicas cuantitativas* como es el análisis de contenido, la encuesta y la entrevista en profundidad.

Dicho análisis es un conjunto de procedimientos interpretativos y técnicas de refutación aplicada a productos comunicativos o procesos comunicativos que constituyen un documento.

Para iniciar nuestra investigación seleccionamos una muestra no aleatoria, se cogió para ello el listado de los 62 mejores think tank de Europa Occidental del informe que nos muestra McCann de 2012<sup>1</sup>, siendo el estudio más reciente y coincidente con la fase inicial de nuestra fase investigadora.

#### *a. Análisis de contenido de sus herramientas comunicativas en el medio online*

Con esta herramienta pretendemos conseguir esclarecer parte de nuestro primer objetivo. Se basa en analizar cada una de las páginas web, sesenta y dos en su totalidad, para conseguir

---

<sup>1</sup> McGann. (2011). *Global Go To Think Tank Index Report*. p.55

averiguar cuáles son las herramientas de comunicación que utilizan en cada una de sus plataformas profesionales, cuáles predominan o son las más utilizadas, de cuáles carecen, etc.

Se va a prestar especial atención a la presencia en redes sociales, ya que es de nuestro especial interés averiguar la presencia de los think tanks tanto por la utilización como medio de información como desde el punto de vista comunicativo utilizandolas como canal de comunicación con su público.

Mediante el uso de las dichas herramientas tienen como objetivo lograr una mayor cobertura de sus actos e incrementar la importancia de sus actividades, algunas recientemente creadas por el auge de las nuevas tecnologías. Por tales hechos consideramos importante investigar cuáles son las más efectivas para este tipo de asociaciones.

#### *a.1. Análisis comparativo entre financiación y herramientas de comunicación*

En segundo lugar y para la consecución del segundo objetivo, utilizaremos también un análisis de contenidos pero en este caso realizando una comparación y sumatorio de elementos.

Vamos a utilizar esta herramienta para lograr hallar una comparación entre estas dos variables de cada asociación. Para ello hemos de investigar tanto la financiación de cada think tanks como el despliegue en el uso de la comunicación.

La procedencia de las fuentes de financiación se obtienen de los resultados de las encuestas de cada think tank y para la puntuación de cada variable comunicativa lo hemos realizado de la siguiente manera.

Hemos baremado según complejidad y trabajo que acarrea su realización dando como resultado:

- Un punto se otorga a las herramientas más sencillas tanto de crear como de mantener, a excepción de las publicaciones (1 punto si únicamente tienen el servicio pero no se pueden leer o descargar libremente porque es necesario darse de alta en la newsletter y 2 puntos si tiene la información disponible al alcance de todos) y los recursos multimedia (1 o 2 puntos dependiendo de si tiene recursos audiovisuales y/o audio).

- Dos puntos para las herramientas que son más costosas y difíciles de disponer y mantener como son intranet, televisión, radio, podcast, blog y campus más los casos anteriores de publicaciones abiertas y multimedia audio y video.

- La sala de prensa es la que reúne todas las posibles técnicas y por lo tanto la que recoge la totalidad de puntos (27). Un sala de prensa totalmente adecuada debería recoger estos 27 puntos que nos dirían que el think tanks posee todas las herramientas comunicativas y que además están dispuestas dentro del espacio que debería.

Figura 2: Puntuación de las herramientas de comunicación

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	PUNTUACIÓN
Sala de prensa	Sumario de todas las técnicas de comunicación (27 puntos)
Prensa (comunicados)	1
Mail	1
Intranet	2
Seminarios, conferencias	1
Jornadas	1
Foros	1
Publicaciones	1 punto / 2 puntos
Newsletter	1
Multimedia (audio, video)	1 punto / 2 puntos
Blog	2
Campus	2
Eventos (fiestas, premios)	1
Flickr	1
Facebook	1
Twitter	1
Linkedin	1
Youtube	1
Google+	1
Televisión	2
Radio	2
Podcast	2

Fuente: Elaboración propia

### *a.2. Cuestiones para analizar*

Para la consecución de resultados con esta técnica primera, dicha metodología, tanto la primera opción como ésta segunda, hemos diseñado una plantilla con los aspectos y elementos que debemos analizar e investigar de cada uno de los think tanks:

- 1.- La definición que hacen de si mismos*
- 2.- Los objetivos marcados*
- 3.- Dirección de la organización*
- 4.- Financiación*
- 5.- Herramientas de comunicación*

Creemos que contestando a estas cinco variables, conseguiremos los objetivos marcados en esta primera fase y pondremos en funcionamiento la metodología anteriormente expuesta.

Partiendo de esta quinta pregunta que nos hacemos sobre las herramientas de comunicación, hemos diseñado dos plantillas para que nos sintetice que tipo de elementos, plataformas y soportes comunicativos nos encontramos en sus webs y a su vez de que tipo de participación en las redes sociales disponen, si es una participación activa y tienen mucha presencia o si por el contrario tienen estos campos abandonados.

Nos hemos querido centrar en este aspecto social, aprovechando el auge de las redes sociales, su importancia en la sociedad actual y su utilización como medio de comunicación para conseguir el ansiado feedback con los públicos externos. Por ello, disponemos de dos tipos de plantillas de análisis:

- General: aunando los elementos de comunicación de que dispone cada página web.
- Específica: hemos seleccionado las cinco redes sociales más utilizadas<sup>2</sup>, populares y exitosas de Internet para analizar qué participación se tiene en cada una de ellas.

NOMBRE DE LA ASOCIACIÓN					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					

2. Ver noticia completa <http://norfipc.com/internet/redes-sociales-mas-populares-exitosas-internet.html> 2015



ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES				
				
 Like	Seguidores	Miembros	Vistas	Seguidores
Valoración/ Opiniones	Tweets		Suscriptores	Vistas
Estuvieron aquí	Siguiendo			

### b. Encuesta

Como siguiente recurso para averiguar diversos aspectos que no conseguíamos con la observación, se ha diseñado una batería de preguntas a contestar telefónicamente y vía correo electrónico por parte de todos y cada uno de las asociaciones investigadas en dos idiomas: inglés y español.

Una encuesta es una técnica de investigación en el cual hemos buscado recaudar datos de información por medio de un cuestionario prediseñado, y sin modificar el entorno ni controlar el proceso que está en observación. Se ha utilizado una tipología de encuesta mixta, es decir, una mezcla equitativa entre encuesta cerrada (las que proponen alternativas) y encuesta abiertas (la respuesta no está estandarizada).

Los datos se han obtenido a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra no aleatoria, las 62 organizaciones nombradas mejores de Europa Occidental<sup>3</sup>.

3. McGann. (2012). *Global Go To Think Tank Index Report*. P.55

Figura 3: Listado 62 think tank muestra de estudio

1. Adam Smith Institute	22. IFRI	43. IFW
2. ALT	23. AI	44. Instituto Futuro
3. OIIP	24. FRIDE	45. Clingendael
4. Bertelsmann Found	25. GCSP	46. Friends of Europe
5. Bruegel	26. DGAP	47. NUPI
6. CAP	27. DIW	48. ODI
7. CER	28. SWP	49. PRIF
8. CESS	29. ELIAMEP	50. Policy Exchange
9. ZEW	30. Institut Choiseul	51. Real Inst Elcano
10. CEPS	31. IE Med	52. Reform
11. CIDOB	32. Institut Montaigne	53. Chatham House
12. DIIS	33. IFS	54. RUSI
13. Demos	34. IRIS	55. SMF
14. ISS Europa	35. IPPR	56. SIPRI
15. EPC	36. IMVF	57. FRS
16. FIIA-UIP	37. IAI	58. SOG
17. FOI	38. Instituto Bruno L.	59. UI-SIIA
18. FEEM	39. Int. Crisis Group	60. TAPRI
19. FPC	40. IISS	61. Timbro
20. FPI	41. PRIO	62. RNH
21. FAES	42. Int Policy Network	

Fuente: Elaboración propia

Con el fin de conocer estados de opinión, características y hechos específicos, hemos querido hacer distinciones por temática en las preguntas en cuatro grupos diferenciados:

1. formación
2. financiación
3. herramientas de comunicación online
4. presupuesto destinado a comunicación mensual

A lo largo del periodo entre octubre'11-octubre'13, es decir durante dos años nos dedicamos a ponernos en contacto con todas y cada una de las asociaciones estudiadas, algunas con mayor facilidad y predisposición que otras pero con tiempo e insistencia logramos que casi en su totalidad respondiesen.

Haciendo el computo total de encuestas <sup>4</sup> contestadas correctamente señalamos que de 62 encuestas que se mandaron; 51 son válidas y 11 (a pesar de insistir en numerosas ocasiones) sin contestar.

De estas ultimas . invalidadas comentar que en su totalidad pertenecen a asociaciones pertenecientes a países de fuera de España.

1. CER (UK)
2. CESS (Netherland)
3. Demos
4. GCSP (Switzerland)
5. DIW (Germany)
6. Institute for strategic studies (Portugal)
7. Kiel Institute (Germany)

- 
4. Encuesta español/inglés en Anexo 1

8. New Defende Agenda (Belgium)
9. Policy Exchange (UK)
10. Timbro (Sweden)
11. TAPRI (Finland)

Para concretar en porcentajes diremos que el 82,25% de los think tank ha contestado a la encuesta y el 17,75% no ha colaborado.

### *c. Entrevista personal*

Como último recurso metodológico hemos realizado una serie de entrevistas en profundidad y personales<sup>5</sup> que implican la formulación de numerosas preguntas sobre experiencia, educación, intereses, actitudes, etc.; de los participantes en la investigación. Se trata de descubrir sus experiencias (lo que ha hecho), indicarnos su potencial (lo que puede hacer), proporcionándonos una información muy completa.

“La entrevista nace de una ignorancia consciente por parte del entrevistador quien, lejos de suponer que conoce, a través de su comportamiento exterior, el sentido que los individuos dan a sus actos, se compromete a preguntárselo a los interesados, de tal modo que éstos puedan expresarlo en sus propios términos y con la suficiente profundidad para captar toda la riqueza de su significado”<sup>6</sup>.

---

5. Biografía de los entrevistados disponibles en Anexos 2

6. Ruiz Olabuenaga, J.I. (2012). *Metodología de la investigación cualitativa*. Universidad de Deusto.p.165

Se han realizado un total de nueve entrevistas divididas a partes iguales entre distintos profesionales experimentados de los siguientes campos temáticos: académicos comunicacionales, periodistas políticos e internacionales y profesionales políticos.

La motivación que nos ha conducido hacia estas ramas es distinta, al igual que los objetivos que nos movieron hacia estas personalidades.

### *c.1. Académicos Comunicacionales*

Del perfil académico especialista en comunicación queríamos conseguir una visión enfocada a la educación universitaria superior y cómo se abarca este tema en este estrato de la sociedad y la idea que se quiere transmitir a los estudiantes implicados. Como especialistas en comunicación que son, desvelar la opinión de estos con respecto a la adecuación de las herramientas utilizadas por los think tanks en sus webs y si son idóneas para “vender” sus ideas y aumentar su capacidad de influencia en la sociedad.

Los profesionales entrevistados que reúnen estas características han sido Jose Daniel Barquero, Ruben Herrero de Castro y Humberto Martínez-Fresneda Osorio,

Todos ellos han sido escogidos para nuestra investigación por su recorrido profesional tanto en comunicación como en los más prestigiosos centros educativos. Han aportado a nuestro trabajo una perspectiva de los think tank desde la óptica comunicacional, la visión que se plantea en el futuro y su desarrollo en nuestro país.

### *c.2. Periodistas políticos e internacionales*

Con respecto al segundo bloque temático, las entrevistas a periodistas especializados en política nacional e internacional, hemos querido mostrar una valoración fiable acerca de la difusión de estas asociaciones, el nivel de influencia con respecto a la sociedad europea y el camino futuro que de estos datos se puede extrapolar.

Los perfiles seleccionados en este caso fueron en primer lugar Bruno Cardeñosa Chao y Carlos López Fonseca. Puesto que con estos dos periodistas ya habíamos conseguido dar una visión del tema desde el ámbito político y nacional, decidimos que la última entrevista de este campo fuese un periodista que nos diera una visión más internacional del tema y por lo tanto nos decantamos por Angel Villarino.

### *c.3. Profesionales políticos*

Por último, nuestros objetivos específicos para entrevistar a profesionales del sector implicados en este entramado político fueron la visión y trascendencia que auguran a estas asociaciones en el futuro español y europeo.

Nuestros entrevistados fueron Federico Trillo-Figueroa, Jose Ignacio Torreblanca y Eduardo Olier.

### *1.4. Estructura de la Tesis*

Debido a que la incidencia de los think tanks se manifiesta de forma creciente y continua en la esfera pública y política a escala mundial, nos vemos en la obligación de analizar dicha situación y los motivos de este auge. Este tipo de asociaciones dedicadas a inculcar en la sociedad valores y/o creencias por diversos motivos (internos o externos, públicos o privados) y a través de herramientas comunicativas online, que por medio de nuestras hipótesis defendemos como insuficientes para crear un clima de “amistad” entre asociación-individuo. Por este motivo, durante el Bloque 1, nos centramos en introducir al lector en materia por medio de la motivación tanto externa como interna que nos ha llevado a este ejercicio. Se explican, de igual manera, los intereses que nos han llevado a escoger una parte de la muestra representativa de la totalidad mundial de asociaciones y la metodología, es decir, los instrumentos escogidos para llevar nuestra investigación a la consecución de los objetivos aquí también marcados.

Para poder establecer las disimilitudes que existen entre las diversas conceptualizaciones que definen y encuadran el concepto de aquella asociación destinada a la creación de ideas para darles difusión en la sociedad, en el bloque 2 he intentado explicar los comienzos, la historia de su creación, las definiciones aceptadas por diversos autores, las funciones, la tipología y clasificación. Por lo que la primera parte de este amplio capítulo tienen la pretensión de aclarar terminológicamente su significado.

España, al igual que la gran mayoría de estados europeos, se encuentra sumida en una época de cambios sociales e

incertidumbre, es ámbito cuestionable la influencia de los entes políticos.

Una vez que el gran grueso de información está explicado con anterioridad nos encontramos con un tercer bloque dispuesto a su vez en dos grandes partes: la primera de ellas se centra en la elección de la muestra y el desarrollo de la metodología y la segunda parte es íntegra para el trabajo de investigación, es decir, para el estudio complejo de cada una de las 62 asociaciones escogidas. La participación tanto de los encargados de comunicación de los think tanks, como de los especialistas entrevistados como la observación e investigación personal han sido claves para el desarrollo de esta labor. Para finalizar esta parte investigadora en ultimo lugar del apartado se realiza un balance completo de los resultados obtenidos en el bloque 3 y una vez que se tienen todos los datos sintetizados pasamos a las conclusiones que se extraen de ellos.

El último espacio está dedicado a grandes partes muy diferenciadas. En primer lugar e hilando el final del bloque 3 se disponen de las conclusiones y reseñas finales sobre la investigación y para dotar al proyecto de una estructura sostenible y fiable se mencionan las fuentes consultadas.

Para culminar, en un último punto nos encontramos con información adicional complementaria anexada donde se pueden consultar las encuestas y la biografía completa de los entrevistados.



### *1.5. Agradecimientos*

Mi agradecimiento fundamental a los que viven todos los procesos de mi vida, mi familia, que siempre entiende y respeta pacientemente mi inmersión por horas entre los libros, dejando otros placeres para más tarde, por ejemplo, el paseo del domingo con mis sobrinos. A ellos mis infinitas gracias por su comprensión y apoyo.

Esta tesis no hubiera sido posible sin el interés y ánimo de una serie de personas y amigos, en especial, el Doctor Antonio Castillo Esparcia, quien amablemente compartió sus puntos de vista sobre el tema y me motivó a producir un trabajo que ofreciera claridad en la doctrina. A los entrevistados que representaron una fuente invaluable de información, a los directores de los Institutos participantes y a los estudiantes de todas mis materias, a sus preguntas, inquietudes y exigencias, que tanto me han enseñado. Gracias de todo corazón.

## *Capítulo 2. Concepto de Think Tank*

En este segundo bloque de nuestra investigación nos dedicamos a esclarecer el concepto de estudio, los think tank. Se realiza un recorrido por su historia e inicios, conceptualización, datos históricos que demuestran su evolución e importancia, etapas y modificación de la estructura y funciones, dando respuesta a las preguntas ¿cuándo surgen? y ¿en que contexto? Para finalizar se hace especial hincapié sobre la situación actual por la que atraviesan estas organizaciones.

### *2.1. Historia de los Think Tank*

Data el surgimiento en Estados Unidos, en la segunda guerra mundial, por no disponer de tiempo y/o recursos para planear estrategias de ataque, reunieron a un grupo de expertos para la realización de estas tareas. Los think tanks en la actualidad tienen una función similar, donde los poderes públicos no tienen tiempo para dedicarse a la investigación y a causa de esto recurren a los servicios de estas organizaciones, para que ayuden a la modelación de una decisión viable, en torno a cualquier tema de interés publico, es decir, temas socio-económicos.

Como decimos, el origen de los think tanks nace en los Estados Unidos en el siglo XX, algunos investigadores y/o miembros de los think tanks coinciden en su surgimiento a raíz de la Segunda Guerra Mundial (Xifra, 2005; Molina&Iglesias, 2005; Thompson, 1994). Bajo esta perspectiva, los Think Tanks tienen

su origen en las organizaciones que ofrecían consejos de inteligencia militar y estrategias de guerra. De hecho, durante la Segunda Guerra Mundial, se decía Think Tank para hacer referencia a la sala donde se diseñaban y discutían las estrategias de ataque y contraataque de los norteamericanos.

A pesar que los grupos de expertos son en gran medida un invento del siglo XX, el asesor experimentado y el intelectual que trabajan en las sombras del poder han tenido un papel importante en la vida política durante más de dos milenios. El asesoramiento político comenzó en Occidente con los príncipes jóvenes a quienes preparaban para sus tareas de liderazgo. Por ejemplo: Aristóteles fue el tutor del joven Alejandro; Séneca le enseñó a Nerón; Gebert de Aurillac fue maestro tanto de un futuro emperador germánico, Otto III, cuanto de un rey de Francia, Roberto Capeto; Thomas Hobbes se ocupó de la educación del joven príncipe de Gales que se convertiría en Carlos II y el Cardenal Mazarino sacó tiempo de sus otras tareas para vigilar la formación de Luis XIV.(Smith,15)

Mientras que el término "think tank" con su sentido actual se originó en la década de 1950, estas organizaciones datan del siglo XIX. El Instituto de Defensa y Estudios de Seguridad fue fundada en 1831 en Londres. La Sociedad Fabiana en Gran Bretaña data de 1884 y Brookings Institution<sup>7</sup> fue fundada en

---

7. Brookings Institution trazas sus orígenes a 1916, cuando un grupo de líderes reformistas fundó el Instituto de Gobierno de Investigación (IGR), la primera organización privada dedicada a analizar las cuestiones de política pública a nivel nacional. El nuevo Instituto de Investigación para el gobierno se convirtió en el principal defensor de eficaz y eficiente del servicio público y trató de llevar la "ciencia" para el estudio del gobierno.

Washington, DC en 1916 por el filántropo Robert Brookings. Próxima a cumplir 100 años de historia, Brookings Institution ha contribuido con: la creación de Naciones Unidas, el Plan Marshall, la Oficina de Presupuesto del Congreso, la Reforma Fiscal norteamericana, la Reforma Sanitaria y el Programa de Políticas Metropolitanas. Del mismo modo, llevó a cabo varias investigaciones en temas de defensa y seguridad nacional, así como ha promovido importantes estudios sobre la situación política de Oriente Medio. Actualmente, lleva a cabo la Iniciativa de Defensa del siglo XXI, un programa que tiene por objeto la investigación, el análisis y la difusión de temas como el futuro de la guerra y del sistema de defensa norteamericano

Después de 1945, el número de institutos de política aumentó, como se formaron muchos pequeños nuevos para expresar diversos tema y agendas políticas. Hasta la década de 1940, la mayoría de grupos de reflexión sólo se conocían por el nombre de la institución. Durante la Segunda Guerra Mundial, los grupos de reflexión se refiere a menudo como "cajas de cerebro" después del término del argot para el cráneo. La expresión "grupo de reflexión" en tiempos de guerra argot americano se refirió a las habitaciones donde los estrategas discutieron planes de guerra. Más tarde se utilizó el término "grupo de reflexión" para referirse a las organizaciones que ofrecen consejos, tales como militares.

El interés teórico de este fenómeno ha tomado históricamente dos caminos. Investigadores institucionales como Kent Weaver (1989), Jim McGann (2000) y James Smith (1991), estaban

---

Véase la historia de Brookings Institution en  
[hthinktankp://www.brookings.edu/about/History.aspx](http://www.brookings.edu/about/History.aspx).

interesados en la explicación de por qué y cómo pensaban estos tanques de pensamiento cómo han surgido y por qué, al menos, algunos de ellos son importantes.

Se centran en la distinción de institutos de políticas públicas independientes de los centros académicos de investigación, unidades de investigación del gobierno o grupos cabilderos. Ellos han estado explicando lo que hace que un grupo de reflexión con éxito y por qué institutos de políticas independientes han florecido desde hace muchos años en Estados Unidos, sobrevivido en Europa y ni siquiera iniciado en Japón. Los investigadores de este fenómeno organizacional observaron cómo los think tanks son gestionados, que los financia, que los odia, quien les cita y los que tratan de influir. El auge de los think tanks conservadores en los EE.UU, convenció a muchos de que la revelación de la mística detrás del grupo de reflexión es necesaria para entender por qué las sociedades occidentales hicieron un giro a la derecha ideológica en la década de 1980.

A través de los institutos políticos que estudian tratan de responder a la pregunta, ¿cómo las ideas influyen en las políticas? (Hall, 1990) La introducción de las nociones teóricas como "comunidad política", "coaliciones de defensa" (Sabatier, 1991), "coaliciones de discurso"(Hajer, 1993) y "comunidades epistémicas"(Haas y Haas, 1995), los investigadores del proceso de políticas tratan de entender la infraestructura que hace que las ideas de gran alcance.

Estos investigadores del proceso de políticas subrayan la función social de los think tanks en la utilización del conocimiento en lugar de su especificidad organizativa.

Son los investigadores de institutos y no investigadores del proceso de políticas, los que prevalecen en el estudio de los think tanks en Europa Central y del Este.

En los países post-comunistas las nuevas ideas no provienen de centros de pensamiento, simplemente estaban alojados allí después de haber sido exportado a Europa central y oriental por el Fondo Monetario Internacional (FMI), el Banco Mundial y otras fundaciones occidentales.

Los estudios publicados sobre los think tanks de Europa Central y del Este (Quigley, 1997; Struyk, 1999; McGann, 2000) son implícita o explícitamente comparativos. Es decir, todos tratan de interpretar los institutos de investigación de políticas post-comunista a través de las experiencias, actuaciones y filosofías de los think tanks estadounidenses. Este enfoque es legítimo en muchos aspectos, ya que desde hace mucho tiempo, los think tanks eran percibidos como normalmente, si no exclusivamente, las instituciones estadounidenses (Weaver, 1989). Es el entorno constante americano de la formulación de políticas marcadas por la fragmentación y la separación de los poderes ejecutivo y legislativo, la desconfianza de la burocracia federal, el sistema de partidos débil, la tradición filantrópica y, finalmente, el régimen fiscal, lo que hizo que los institutos de investigación de políticas como la Brookings Institución, el American Enterprise Institute y el Centro de Estudios de Seguridad e Internacionales se convirtieran en actores influyentes autonómicos.

La cultura anglosajona, fundada sobre el poder de la argumentación racional, proporciona el contexto adecuado para entender el poder de los institutos de investigación de políticas independientes del siglo XX en los EE.UU. y Gran Bretaña.

Durante la mayor parte del siglo XX, los institutos de política pública independiente que realiza investigaciones y proporciona asesoramiento sobre políticas públicas se encuentra principalmente en los Estados Unidos, con un número mucho menor en Canadá, el Reino Unido y Europa Occidental. Aunque los grupos de reflexión existido en Japón desde hace algún tiempo, por lo general carecían de independencia, que tiene estrechas relaciones con los ministerios o empresas gubernamentales. Se ha producido una verdadera proliferación de los "think tanks" en todo el mundo, que comenzó durante la década de 1980 como resultado de la globalización, el fin de la Guerra Fría y el surgimiento de problemas transnacionales. Dos tercios de todos los piensan se establecieron los tanques que existen en la actualidad después de 1970 y se establecieron más de la mitad desde 1980.

El efecto de la globalización sobre la proliferación de los think tanks es más evidente en regiones como África, Europa del Este, Asia Central y partes del sudeste de Asia, donde había un esfuerzo concertado de la comunidad internacional para ayudar a la creación de la política de investigación pública independiente organizaciones.

A medida que va pasando el tiempo la sociedad se ha visto en la necesidad de buscar diferentes soluciones a problemas económicos, ambientales, sociales, culturales, políticos e incluso para buscar estrategias militares, esto ha provocado la creación de grupos de investigación de las diferentes ramas del conocimiento que brindan ideas sobre asuntos de política social, economía, ciencia, tecnología, asesoramiento militar, etc catalogadas como think tanks. Son considerados un fenómeno

nuevo en muchas partes del mundo, poco conocido en los países subdesarrollados y con gran competencia en los países anglosajones. Desde su surgimiento han existido diferentes modelos de think tanks, aquellos que iniciaron antes de la segunda guerra mundial en Estados Unidos y los que nos encontramos actualmente en todo el mundo.

El origen del termino think tank proviene del ingles y tiene diferentes formas de traducción, dependiendo de los investigadores que las estudian o de las características que las conforman. Suelen ser traducidos como “tanques de pensamiento,” “grupos de expertos,” “centros de estudios,” “grupos de investigadores,” “almacenes de ideas” etc. Esto se debe a no encontrar una definición que generalice a todas las instituciones del mundo; puede ser por diferentes aspectos: como la época en la que fueron fundadas, el país en el que se encuentra, las diferentes investigaciones que realizan, etc.

Anteriormente los think tanks publicaban sus investigaciones en libros, en la actualidad, algunos acceden a los distintos medios de comunicación para poner a prueba sus investigaciones en la opinión pública. Esto ha provocado la crítica de los think tanks, fuese en vez de producir ideas pareciera que crean “mercados de ideas.” Existe una competencia por ser el mejor; quien publique más investigaciones o sea reconocido en su Nación o Internacionalmente le da prestigio y renombre a su organización como think tank. Muchos de ellos han caído en el error de producir “ideas para venderlas,” donde sus investigaciones ya no son de largo plazo, ni se toman el tiempo para estudiar el problema con detenimiento.



Anteriormente los think tanks cultivaron la imagen de imparcialidad e independencia a la hora de investigar problemas lo que se traduciría en llegar a conclusiones. Ahora llegan a justificaciones (Xifra, 2005).

El think tank estadounidense más antiguo es la Fundación Carnegie para la Paz Internacional, fundada en 1910. El Instituto de Investigación del Gobierno, que posteriormente se fusionó con dos organizaciones para formar la Institución Brookings. Otras organizaciones de principios del siglo XX, ahora clasificadas como centros de investigación incluyen la Hoover Institution, The Twentieth Century Fund, la Oficina Nacional de Investigación Económica, y el Consejo de Relaciones Exteriores. La Gran Depresión y sus consecuencias generaron varias organizaciones de política económica, tales como la Asociación Nacional de Planificación y el Comité para el Desarrollo Económico.

En colaboración con la Douglas Aircraft Company, la Fuerza Aérea creó la Corporación RAND en 1946 para desarrollar la tecnología de las armas y el análisis de la defensa estratégica.

El "Memorando confidencial: ataque al sistema americano de libre empresa" (Powell Jr, 1971) instó a los conservadores para volver a tomar el mando de discurso público por "financiación de reflexión, la remodelación de los medios de comunicación y la búsqueda de influencia en las universidades y el Poder Judicial." En las siguientes décadas, las políticas conservadoras que antes se consideraban fuera de la política convencional, como la abolición de bienestar, la privatización de la Seguridad

Social, la desregulación de la banca, que abarca la guerra preventiva se toma en serio y, a veces convertido en ley gracias a la labor de la Hoover Institution, la Heritage Foundation, el American Enterprise Institute y tanques más pequeños.

El informe FAIR<sup>8</sup> revela la descomposición ideológica de las citas: 37% conservador, 47% de centro, y el 16% liberal. Sus datos muestran en el 2012 que el think tank más citado por los medios fue la centrista Brookings Institution (2632 veces), seguido por dos conservadoras, la Heritage con 1548 y el American Enterprise Institute con 1196. La primera de centro-izquierda en el ranking, el CAP, que sólo llegó a las 756.

Históricamente, los think tank se definen como una (a menudo no partidista) organización independiente que lleva a cabo la investigación; la definición, sin duda, ha evolucionado. Clemons (2003), vicepresidente ejecutivo de la Fundación New American, una política centrista, piensa de la siguiente manera:

Solía ser que los grupos de reflexión fueron financiados para hacer investigación básica independiente que confirmó las misiones de las organizaciones, pero no fue dirigido a la creación de un efecto específico. Cada vez más, sin embargo, los think tanks están siendo financiados para hacer investigación aplicada orientada a la creación de lo que se llama un "advocacy impact,"

---

8. Imparcialidad y Precisión en el Periodismo son sus siglas en inglés, una entidad que audita los medios de comunicación. La lista recoge sólo a las 25 más importantes de los centenares existentes.

seducir legisladores y funcionarios de la administración para adoptar sus propuestas políticas o hacer caso a su consejo sobre cuestiones políticas importantes. (Clemons, 2003)<sup>9</sup>

## 2.2. Estrategias de los think tanks

Los Think tanks conservadores tienen la financiación y las habilidades políticas necesarias para influir local, estatal y las agendas políticas nacionales en su favor.

Ellos son parte de un sistema más amplio de las fundaciones, instituciones académicas y medios de comunicación que están vinculados a influir en un cambio político e ideológico conservador en los EE.UU. (Covington, 1998; Junnola, 2002; RFCN, 1997; Rich, 2004; Soley, 1998; Stefanic y Delgado, 1996).

Los Think tanks liberales no han pasado por alto esta oportunidad; sin embargo, la izquierda ha sido lenta para contrarrestar la agenda social y política bien estructurada y financiada estratégicamente desde la derecha (Bolton, 2002; Rich, 2004). Revisar las estrategias que hace que los think tank conservadores sean eficaces es ilustrativo para los trabajos sociales.

### Estrategia 1:

La aparición de los intelectuales conservadores está vinculada a las donaciones individuales, las fundaciones y think tanks

---

9. CLEMONS, S. *The Corruption of Think Tanks*. JPRI Critique, Vol.X, No.2. Febrero, 2003

conservadores (Callahan, 1995). Este nuevo grupo de estudiosos evade la torre de marfil, y promueve la ideología conservadora directamente al público estadounidense a través de los medios de comunicación, y, finalmente, al Congreso (Rich, 2004).

Con el ascenso del movimiento conservador en los campus universitarios y la presencia de eruditos conservadores estrechamente relacionados con el patrocinio de centros de pensamiento, no es sorprendente que la influencia de los think tanks de política ha superado a la de los estudiosos de la política en los colegios y universidades en las últimas décadas (Rich, 2004; Shuman, 1998).

## Estrategia 2: Financiamiento estratégico

En resumen no es que la izquierda tenga menos dinero; pero sí que la derecha utiliza su dinero de manera más eficaz (Callahan, 1995; Rich, 2004; Shuman, 1998). Por ejemplo, los think tanks conservadores dieron más de un millón de dólares para *The New Criterion* y medio millón a *The American Spectator* (ambas publicaciones conservadoras) a principios de 1990 (Callahan, 1995) y ambos continúan recibiendo apoyo de fundaciones conservadoras. Por el contrario, los liberales suelen evitar dar a publicaciones como *The American Prospect* o *The Nation*, que luchan con poquísimo dinero y carecen de recursos financieros para defender las ideas progresistas.

Los conservadores recaudan dinero de manera efectiva y gastan sabiamente (Stefanic y Delgado, 1996). Estos donantes filantrópicos actúan más como estrategias y exigen más por su

dinero, específicamente distribuyendo al público y a los líderes políticos (Covington, 1998; Paget, 1998; Shuman, 1998).

Por el contrario, la izquierda utiliza el dinero de manera diferente destacando la especialización en la financiación, exigiendo la investigación no partidista o apolítica (incluso para financiar los estudios de los conservadores), evitando dar dinero para el apoyo general de las instituciones, dando apoyo limitado en el tiempo y una financiación de base menos eficaces (Shuman, 1998). Las organizaciones progresistas deben financiar constantemente la infraestructura mientras que a menudo carecen de la capacidad para apoyar el desarrollo institucional. Los progresistas no son tan eficaces en la recaudación de fondos y por lo general descuidan más su dinero en la prestación de servicios sociales (Stefancic y Delgado, 1996).

Las fundaciones que apoyan a los think tanks liberales se ven limitadas por sus propias reglas; sobre todo, la defensa de las normas sobre el no sesgo, la investigación y el objetivo por lo tanto tienen poco impacto en los debates sobre políticas públicas (Shuman, 1998).

### Estrategia 3: La ideología sobre la ciencia

Los think tanks liberales y moderados contemporáneos tienden a evitar las implicaciones partidistas en su trabajo. Fundaciones liberales se han centrado en la investigación objetiva y neutral e históricamente mantenido al margen de las subvenciones que se consideren política o ideológica en la naturaleza (Rich, 2004). Esto es lo contrario para los conservadores que ofrecen apoyo

financiero a los que acepten apoyar la línea política (Dowie, 2001).

Fundaciones conservadoras centran esfuerzos en popularizar las ideas conservadoras en la conversación pública sobre la política social en lugar de buscar soluciones a través de la prestación de servicios. El resultado: “fundaciones liberales consiguen la buena ciencia social, pero no una fuerte red de intelectuales políticos que saben cómo hacer publicidad de esta investigación, para incorporar en una historia más grande de la vida estadounidense y en última instancia, lo usan para ganar debates nacionales” (Callahan, 1995:253).

Rich (2004) distingue enfoques proporcionando ejemplos de dos políticos en diferentes períodos, haciendo referencia a grupos de reflexión. Primero el Presidente Lyndon b. Johnson caracteriza el Instituto Brookings como la participación en “minuciosa investigación y la escritura objetiva”. El segundo ofrecido por el entonces presidente de la Cámara Newt Gingrich, se refirió a la Heritage Foundation como la “organización de mayor alcance conservador en el país en la guerra de las ideas”.

#### Estrategia 4: Mensaje universal inquebrantable

Los conservadores se concentran en gran medida en el mensaje y orquestran coherencia temática. Por el contrario, la izquierda es cuestión impulsada y fragmentada (Paget,1998; Rich, 2004; Shuman, 1998; Stefancic y Delgado,1996) y esto hace que sea difícil ahora y en un futuro.

Los think tanks conservadores se alinean estrechamente a sí mismos con el Partido Republicano y abiertamente declaran sus principios que van en la ideología conservadora, mientras que

los think tanks liberales son menos alineados con el Partido Demócrata, principalmente porque las fundaciones que financian ellos no proclaman una afiliación política (Callahan, 1995; NCRP, 1999; Shuman, 1998; Stephanic y Delgado, 1996).

### Estrategia 5: La comprensión de los medios

Uno de los métodos más exitosos utilizados para promover la agenda conservadora es el uso de medios de comunicación para comercializar las ideas conservadoras través de la televisión, la radio y el papel prensa (Covington, 1998). Mediante el uso de lenguaje estratégico, los conservadores son capaces de ganar argumentos.

Por ejemplo, las frases "La seguridad social se va a la quiebra" o "el matrimonio es entre un hombre y una mujer" se utilizan una y otra vez en los medios de comunicación hasta que se utilizan ampliamente. Con el tiempo, también se valían de comentaristas conservadores como Bill O'Reilly y Rush Limbaugh para difundir sus valores y creencias (Covington, 1998). Al mismo tiempo, el mensaje conservador se mantiene simple y consistente, utilizando un lenguaje positivo elegante (Easterbrook, 1986).

Los think tanks conservadores siempre han sido extraordinariamente inteligentes con la prensa (Easterbrook, 1986). Ellos buscan agresivamente cobertura de los medios. Existen mensajeros que de manera gratuita están disponibles para entregar las publicaciones a tiempo para los plazos a los periodistas, asesores del Congreso y asistentes legales que

trabajan en casos de la Corte Suprema. Se centran en la fabricación de los informes de lectura, colorido y lleno de citas importantes o conmovedoras en fuente grande (Easterbrook, 1986).

### Estrategia 6: Codearse con el Congreso

Los think tanks conservadores patrocinan eventos, conferencias y charlas, siempre cortejando a la prensa. Estos ampliamente entregan escritos e informes de investigación de forma gratuita a los legisladores.

En contraste, las fundaciones progresistas cobran por informes similares y, a menudo se enfrentan a la distribución limitada al público.

#### *2.3. Etapas*

Los objetivos originales de base de los think tank eran la investigación y producción de conocimiento y el progreso científico, con especial énfasis en el conocimiento de que reduce el sufrimiento humano y se dirigió a los problemas sociales (Dowie, 2001). La mayoría de las fundaciones tempranas surgieron dentro de los movimientos progresistas y descansaron en la premisa de que el estudio científico objetivo podría dar forma a la política (Rich, 2004). Este enfoque racional parece ingenuo desde el punto de vista de hoy, donde grupos de reflexión se asocian con perspectivas subjetivas fuertemente sesgados que dominan los medios de comunicación.



Cuando se habla de la evolución de los Think Tanks, hay tres autores (Abelson, 2002; Haas, 2002; Weaver, 1989) que coinciden con estas tres grandes etapas:

- Finales del Siglo XIX y principios del S. XX. El término Think Tank como los conocemos hoy en día, comienza a utilizarse como tal en la década de 1950. Sin embargo, ya había organizaciones con estas características en el siglo XIX, pero eran conocidas por el nombre de la institución. Tal es el caso del Instituto de Estudios de Defensa y Seguridad de Londres, fundado en 1831, o de Brookings Institution, fundada en 1916, en Washington. En esta época, este tipo de organizaciones tenía un fin puramente académico y las investigaciones que producían, tenían la intención de influir, instruir en informar a una determinada élite social.

- A mediados del S. XX. Ante el nuevo marco de relaciones internacionales que predomina a partir del año 1.945 en todo el mundo, después de la Segunda Guerra Mundial, surge la figura de los “institutos de investigación contratados por el gobierno” para proveerle información especializada que le permitiera tomar las mejores decisiones políticas y estratégicas, es decir, que sirvieran como consejeros del Estado en estos asuntos.

El trabajo de este tipo de grupos estaba centrado en la elaboración de informes para los organismos de gobierno, en la producción de bibliografía especializada e investigaciones académicas. Es decir, por la situación en la que se encontraban en esa época (Segunda Guerra Mundial), se produjo una serie de grupos de investigadores entre ingenieros y científicos

académicos para el desarrollo de tecnologías y estrategias militares con el fin de tener éxito en batalla. Terminada la Segunda Guerra Mundial, estos grupos de investigadores tienen tanto éxito que empiezan a contar con el apoyo económico del Gobierno Estadounidense, dedicándoles altos recursos a la investigación de la defensa. En esta época sobresale la RAND Corporation que se convertiría desde entonces en uno de los primeros think tanks de los Estados Unidos<sup>10</sup>. Se consolidan más grupos de think tank a raíz de la guerra fría, el comunismo, conflictos étnicos Europeos, el paro, la crisis económica internacional, etc. El fenómeno de los Think tanks se extendió en Europa en los años 50 con el primer centro de investigación que lleva el nombre de Institute of Economic Affairs en Reino Unido. En América Latina los Think Tanks aparecen en los años 60, se presenta por el ritmo de cambio que se está dando en las instituciones políticas, la estructura socioeconómica y la sociedad Civil (Coke-Crack).

- Los años '70 y '80. La tercera generación se da con el auge de varios think tanks, no solo en los Estados Unidos sino en el resto del Mundo; son más enfocados al análisis de políticas públicas.

---

10. Se le considera uno de los primeros Think Tank porque implantó una nueva oleada de centros de investigación y análisis en cuestiones de interés político, social, económico, etc.

La RAND Corporation fue incorporada en 1948 como una empresa sin fines de lucro. Las investigaciones de la RAND han sido formadas siempre por las prioridades de la Nación (EE.UU.).

Abarca temas diversos jugando un papel directo con el gobierno en solución de problemas social y económicos del país. Actualmente es una de las organizaciones de investigación política más grandes de los Estados Unidos.

Véase: Historia y Misión de la RAND Corporation en [www.rand.org/about/history](http://www.rand.org/about/history)

Es en esta época cuando se da la mayor evolución de los Think Tanks, debido al fenómeno de la globalización que trajo consigo el surgimiento de otros problemas transnacionales, para cuya resolución se ameritaba la intervención de expertos en relaciones internacionales.

A la generación de estos think tanks se les conoce como advocacy tanks, los cuales se caracterizaban, sobre todo, por defender las ideas y pensamientos planteados en sus investigaciones, con la finalidad de darlos a conocer entre los gobiernos y conseguir influir en la opinión pública. Son aquellos que buscan influir en los debates políticos, lo que explica que en ellos se combinara la definición de una posición política o ideológica con estrategias de marketing, así como una fuerte relación con los medios y la opinión pública (Tello B, 2008). Es decir, son más notorias las relaciones públicas que tienen estas organizaciones dentro de la vida política, que la ideología de imparcialidad e independencia a la hora de investigar problemas. Suelen difundir sus investigaciones en informes, más que los tradicionales libros; sus investigaciones son más escasas.

- Actualmente, los Think Tanks han aumentado su influencia a nivel mundial y esto se debe, tal y como explica McGann, a la revolución de la información, los crecientes problemas políticos y económicos mundiales, la crisis de la confianza en los Gobiernos, la globalización y el crecimiento de los Estados. Es así como los Think Tanks han pasado a formar parte del nuevo modelo de sistema político norteamericano, bien como portavoces de ciertas corrientes políticas o como centros de investigación especializados.

## 2.4 Los Think Tanks en Estados Unidos

Resulta imperioso comprender el funcionamiento de la democracia norteamericana para poder entender el reciente crecimiento que han tenido los Think Tanks en Estados Unidos, (Ricci, 1993), aún teniendo en cuenta que nuestra investigación no se centra en EE.UU hemos considerado, puesto que es el punto de partida y origen, realizar unas reseñas.

Según los datos aportados por The Global Go to Think Tanks Report 2014, de la Universidad de Pensilvania, Estados Unidos cuenta con 1.989 Think Tanks y esto no es de asombrar, si se tienen en cuenta una serie de factores del sistema político de Estados Unidos, que propician la existencia de estos organismos:

- En primer lugar, el sistema político norteamericano reposa en la separación de poderes. En cuanto al ejecutivo y legislativo, esto se traduce en que el Congreso no adopta automáticamente el programa del presidente, ya que éste también legisla. Además, en muchas ocasiones el poder ejecutivo y el poder legislativo están controlados por partidos políticos distintos, lo cual requiere de analistas de distintas tendencias políticas y corrientes de pensamiento, que coexistan y generen análisis exhaustivos de los temas propuestos por unos y otros, a fin de tomar la mejor decisión posible en términos políticos y públicos. Por otro lado, la Cámara de Representantes y el Senado, también son independientes y están divididos en comisiones y subcomisiones que se dedican a analizar en profundidad los distintos temas de la agenda legislativa del país, por lo que, una vez más, se debe recurrir a los expertos.

- En segundo lugar, en los últimos tiempos ha surgido una serie de problemas cada vez más técnicos y complejos que a su vez están cada día más interconectados, lo cual dificulta la capacidad de los políticos que ocupan cargos de gestión pública, para resolver estas situaciones con sus propias herramientas, por lo que se debe recurrir a académicos, expertos o consultores que puedan analizar esta complejidad y de este modo proponer soluciones más eficaces.

- En tercer lugar, la crisis de representación de los partidos políticos, quienes parecen haber olvidado que la política es negociación y esa negociación se debería hacer también en torno a los intereses públicos y privados de todos los sectores de la sociedad civil. Además, existe una importante debilidad de diferenciación ideológica entre sus dos partidos dominantes (salvo el caso de algunos temas más polémicos) que puede evidenciarse en el hecho de que en ambos partidos coexistan diferentes tendencias y posturas sobre los mismos temas: liberales, conservadores, partidarios del libre comercio, proteccionistas, intervencionistas, no intervencionistas y radicales.

En este sentido, no es extraño que los partidos políticos centren casi toda su atención en su función electoral y la función ideológica y de análisis de los distintos temas que preocupan a los estadounidenses haya quedado en manos de la iniciativa privada trasladada, en numerosas ocasiones, a los Think Tanks.

Estados Unidos es el primer imperio global con conciencia de sí mismo y que cuenta con los conocimientos proporcionados por las ciencias sociales y en especial las Relaciones Internacionales

como una herramienta más para su hegemonía. Así, a los medios militares, recursos económicos, alianzas diplomáticas e influencias culturales, se une el arsenal intelectual estadounidense de discursos, proyectos y análisis que proporcionan los think tanks y sus portavoces más destacados, los policy makers<sup>11</sup>.

Las últimas cuatro décadas han visto un aumento en el conservadurismo en la política estadounidense (Borosage, 2003; Jansson, 2009; Nash, 1996; Stefancic y Delgado, 1996) y las acciones de los presidentes recientes reflejan esta tendencia. Los esfuerzos del presidente Richard Nixon a disolver Guerra de Lyndon Johnson en programas contra la pobreza, el legado de la desregulación, la privatización y la descentralización de Ronald Reagan, fin de Bill Clinton a los derechos de bienestar social y múltiples iniciativas de la administración de George W. Bush ejemplifican conservador interno social y económico políticas. A diferencia de sus homólogos liberales, las organizaciones conservadoras han sabido aprovechar de la devolución mediante la participación en la formulación de políticas a nivel estatal efectiva utilizando más pequeño pero bien organizado organizaciones a nivel estatal y alianzas con grupos de expertos conservadores. Se ha sugerido que la elección de Barack Obama sonaba el toque de difuntos para el conservadurismo; sin embargo, los think tanks conservadores siguen ejerciendo gran poder e influencia en la política de bienestar social, como se evidencia en las soluciones políticas que se buscan en el cuidado de salud nacional.

---

11. Encargados o responsables de formular la política de un partido, un comité, etc.

El gran crecimiento de las actividades intelectuales conservadoras, think tanks, fundaciones, centros de investigación y el periodismo conservador incluyendo universitarias publicaciones, la corriente principal y los medios alternativos también han surgido en las últimas décadas (Hart, 2001; Nash, 1996; Stefancic y Delgado, 1996; Rich, 2004; Soley, 1998). Los think tanks conservadores más influyentes incluyen la Heritage Foundation, American Enterprise Institute, Investigación gratuito Congreso y Fundación para la Educación, Instituto Cato, y Ciudadanos para una Economía de sonido (NCRP, 1997).

Muchos de estos grupos influyen en la agenda política en el Congreso mediante el uso de bases conocedores de las redes de la organización, comunicación política, y la distribución y comercialización de las agendas políticas, todo reforzado por los niveles deseables de financiación. Los impactos políticos de los think tanks son de amplio alcance y se han convertido en su propia rama especial del gobierno (Dowie, 2001).

Tanto la administración de George W. Bush como la de Ronald Reagan fueron influidas por los think tanks conservadores (Borosage, 2003; Mooney, 2003; Nash, 1996). La congruencia entre la administración Bush y los think tanks conservadores, medios de comunicación y los intelectuales hacen la aplicación de políticas conservadoras sencilla y ágil. El presidente Bush se comprometió a un conservadurismo compasivo, que pretendía acabar con la pobreza mediante la promoción de la familia como núcleo para el bienestar social. En términos de política, conservadurismo compasivo se revela en la forma de elección de escuela, aumentó los fondos para los servicios basados en la

fe sociales, la promoción del matrimonio heterosexual, la abstinencia hasta la educación sexual y los recortes de impuestos dirigidos a los estadounidenses más ricos<sup>12</sup>.

Para los trabajadores sociales interesados en las políticas sociales progresistas, la elección del presidente Obama señaló un cambio positivo, sin embargo, después de tantos años de coinfluencia conservadora, cuestiones de interés para el trabajo social como la justicia económica y social, el bienestar del niño, y los derechos humanos siguen estando en peligro.

Como podemos ver, gobierno y think tanks son una dualidad muy importante en los Estados Unidos, particularmente en el campo de la seguridad y la defensa. Estos incluyen el Instituto de Estudios Estratégicos Nacionales, Instituto de Estudios de Seguridad de la Patria, y el Centro de Política de Seguridad Nacional de la Tecnología y de la Universidad Nacional de Defensa, el Centro de Estudios de Guerra Naval en la Escuela de Guerra Naval y el Instituto de Estudios Estratégicos en los EE.UU. Escuela de Guerra del Ejército.

Alrededor de 1000 son los comités consultivos que se describen en la base de datos FACA.

En el contexto europeo, los partidos políticos realizan muchas de las funciones que los think tanks realizan en el contexto de la política estadounidense. Fundaciones o institutos vinculados a partidos políticos alemanes y holandeses llevan a cabo la investigación clásica política, actividades educativas y de

---

12. Newsmax.com, 2002; Oficina del Secretario de Prensa, 2002.



cabildeo para las ideas y políticas. La influencia de las fundaciones políticas alemanas sobre la formación del sistema de partidos en Europa Central y Oriental fue fundado por el argumento de que los partidos políticos iban a rivalizar con los think tanks en su esfuerzo por capturar la imaginación de los gobiernos y del público. A medio plazo, este argumento es correcto, pero en los primeros años de la transición, los partidos políticos se centraron en la construcción de la infraestructura nacional. Ellos jugaron el papel de cliente en lugar de la competencia de los grupos de reflexión.

En varias ocasiones, los think tanks en Europa Central y Oriental tuvieron éxito por influir en la formulación de políticas en los partidos políticos. El mejor ejemplo de éxito de la intervención en la vida del partido es la introducción de las elecciones presidenciales primarias en Bulgaria. Una decisión que fue tomada a partir de un documento de política del Centro de Estrategias Liberales de Sofía.

El documento fue ampliamente debatido en la dirección del partido y fue finalmente adoptado.

En general, fue la debilidad de los partidos en el apoyo a la investigación de políticas lo que ayudó a la importancia de ganancia en institutos independientes y la visibilidad. En su etapa de formación, los partidos políticos no invierten en las capacidades de investigación.

El maquillaje anti-intelectual de la mayoría de los partidos postcomunistas ayudó a los grupos de reflexión para mantener su monopolio sobre la investigación de políticas.

## 2.5. Concepto y funciones

El estudio de James G. McGann<sup>13</sup>, director del Think Tanks and Civil Societies Program (TTCSP) de la Universidad de Pensilvania, define los Think Tanks como “organizaciones de investigación, análisis e implementación de políticas públicas que generan recomendaciones en temas nacionales e internacionales que, a su vez, facilitan a los actores políticos y a la sociedad en general, tomar decisiones de manera informada sobre temas de políticas públicas”.

Diane Stone los define como “institutos de investigación independiente cuyo principal objetivo es la investigación de políticas públicas, [...] organizaciones no gubernamentales sin fines de lucro, independientes del gobierno, partidos políticos y grupo de interés” (1996:16)<sup>14</sup>. Abelson, por su parte, los define como “institutos orientados a la investigación, sin fines de lucro y no partidarios (que no significa que no sean ideológicos) cuyo principal objetivo es influenciar en la opinión pública y en las políticas públicas” (2002:54)<sup>15</sup>.

Los think tanks ayudan a dar forma tanto política exterior e interior. Reciben fondos de donantes privados y miembros de organizaciones privadas. Los think tanks pueden sentirse más libres para proponer y debatir ideas controvertidas que las personas dentro del gobierno.

---

13. McGann. (2011). *Global Go To Think Tank Index Report*.

14. Stone, D. (1996). *Capturing the political imagination. Think Tanks and the Policy Process*, London: Frank Cass & CO. LTD.

15. Abelson, D. (2002). *Do Think Tanks matter? Assessing the impact of Public Policy Institutes*, Montreal: McGill-Queen's University Press

Con el paso de la historia han surgido diferentes modelos y se ha perdido un significado aceptado de lo que son y lo que deberían ser. Su estudio tiende a extenderse conforme pasan los años en diferentes materias del conocimiento. Son varias las instituciones pequeñas o grandes, históricas o recientes que llevan alguna característica de un think tank.

Unas se consideran sin fines de lucro, otras son contratadas y pagadas; independientes o con ideología de sus fundadores. Analizan problemas, investigan, son fuentes de conocimiento para dar soluciones, para influir en la toma de decisiones o introducirse en la política. Por la gran complejidad de las distintas organizaciones y sus funciones de los think tanks, es complicado encontrar un concepto que generalice a todas ellas.

Menciona Xifra (2005:73-91)<sup>16</sup> sobre la complejidad de un significado que tiene un think tank “la diversidad en el estilo, la actividad y el objeto de análisis no hace plácida la elaboración de una definición unívoca e internacional del fenómeno que nos ocupa. ...su realidad demuestra la diversidad de extensiones, estructuras, áreas políticas de análisis y significación política de los mismos. Algunos se manifiestan no implicados ideológicamente. Otros gozan de motivaciones políticas e ideológicas.” Unos tienen un talento académico basado en la investigación y adaptado a los intereses universitarios, mientras que los hay más comprometidos con la defensa y el marketing de las ideas. La especialización también es un elemento diferencial, encontramos think tanks para temas de medio

---

16. Xifra, J. (2005). *Los think tank y advocacy tank como actores de la comunicación política*. Anàlisi 32. p. 73-91.

ambiente, otros centrados en ámbitos geográficos determinados o los hay especializados en política internacional.

Los think tanks son personas o instituciones que integran grupos de investigaciones privados y sin fines de lucro, funcionan en los márgenes de los procesos políticos formales de una nación y cuyas ideas dan formas a los programas políticos y gubernamental (Molina & Iglesias, 2005), abarcan prácticamente todo el amplio espectro de la problemática social y humanas, dado dicha complejidad institucional, la especialización en determinadas tareas se ha desarrollado prácticamente sin límite (Thompson, 1994).

La ambigüedad conceptual de los think tank ha conducido a los estudiosos de la materia a preocuparse de cuáles son sus funciones para poder explicar su naturaleza (Castillo, 2010)<sup>17</sup>. A continuación, ofrecemos las siguientes funciones genéricas desempeñadas con mayor o menor intensidad:

- Realizar un análisis intelectual de las problemáticas políticas mediante metodologías de diferentes disciplinas, como la historia, las ciencias sociales, el derecho o, incluso, las matemáticas, que aplican a cuestiones relevantes de la acción de gobierno.
- Preocuparse de las ideas y de los conceptos políticos, investigando y examinando las normas que presiden la decisión pública.

---

17 CASTILLO, A. (2010). La comunicación de los lobbies en internet. El ciberactivismo de los Think Tanks. Revista Icono14. 15 de Enero de 2010, N° 15. pp. 193- 206.

- Recoger y clasificar la información política relevante.
- Mantener una perspectiva a largo plazo, centrada en las tendencias más que en los acontecimientos inmediatos, por lo que los think tank son una fuente de información capital para la planificación de estrategias de la gestión de conflictos potenciales.
- Desvincularse, en mayor o menor medida, del gobierno y de los partidos políticos.
- Presionar al gobierno, ora influenciándolo directamente a través de publicaciones y su impacto en el debate público, ora a través de la discusión directa con sus miembros. Esta función los aproxima a los grupos de interés.
- Comprometerse a informar a una amplia audiencia, utilizando las más diversas técnicas comunicativas: publicaciones, relaciones con la prensa, reuniones y foros, con la participación de altos funcionarios y académicos.

Podemos explicar también los think tanks partiendo de los grupos de presión. La variedad de intereses puede actuar como división interna, ya que mientras una parte de estos grupos piensa dedicarse a una temática, existe la posibilidad de que otra parte vea como contraproducente la acción concreta. Esta situación puede facilitar la existencia de posturas contradictorias en el seno de la organización, con la consiguiente posibilidad de crear tensiones tan fuertes que provoquen la baja de algunos miembros en protesta por la política del grupo.

Para Castillo (2011:48)<sup>18</sup>, la gran dificultad taxonómica es la heterogeneidad, pero señala que es posible establecer una cierta estratificación como la siguiente:

- Organizaciones confesionales o ideológicas: iglesias, asociaciones para la enseñanza laica, entre otras.
- Grupos de condición que agrupan a miembros de la misma condición sociodemográfica o social: movimientos de juventud, movimientos feministas, antiguos combatientes. Sin embargo, el grado de cohesión no es muy elevado ya que una persona, apriorísticamente, forma parte de estos grupos independientemente de su voluntad. Este hecho hace difícil la integración voluntaria al existir multitud de criterios, pensamientos, inquietudes...
- Grupos que defienden el interés público, formado por todo tipo de personas con independencia a su condición social, económica, etc. Son grupos que defienden intereses comunitarios, en el sentido amplio de la palabra, que pueden subdividirse en:

a) Organizaciones modernas de ciudadanos que tienen intereses heterogéneos bajo una única condición, como es el hecho de que sean problemas de alcance general, es decir, que son susceptibles de afectar a la mayoría de la población.

b) Asociaciones con interés único, caracterizados por la defensa de una posición particular ante un asunto concreto. Esta singularidad escatológica puede presentarse bajo múltiples facetas monotemáticas: aborto, pena de muerte, pacifismo, consumidores, etc.

---

18. CASTILLO A, (2011). *Lobby y comunicación*. El lobbying como estrategia comunicativa. p.48

- Sociedades de pensamiento y los clubes políticos que agrupan a individuos que estudian, en común, problemas políticos, económicos, etc.; intentado encontrar soluciones. Aquí es donde entra la definición de nuestro objeto de estudio, los think tanks como organizaciones compuestas por intelectuales y diversos analistas que reciben contratos o encargos (ya sea de organizaciones públicas u organizaciones privadas), para analizar ideas y proyectos, y proponer formas de aplicación a las diferentes actividades gubernamentales y/o industriales. Fruto de la importancia actual en el mundo político es interesante estudiar este tipo de asociación.

El término Think Tank apareció como apuntamos con anterioridad durante la II Guerra Mundial, y en la postguerra fue utilizado para describir organizaciones de investigación militar, como es el ejemplo del Rand Corporation. En los años sesenta, se convirtieron en instituciones de uso común cuando la atención se centró en los intelectuales de la política que suministraban ideas a los presidentes John Kennedy y Lindon B. Johnson. Actualmente, según el lobista Paul Buiar, están dedicados a investigar, pensar y sugerir.

Estas singulares organizaciones tienen unas características básicas que las diferencian de otros gabinetes de estudios que puedan existir. Para Weiss (1992:VIII-IX) cabe destacar:

- a) Tienen estructuras internas con pretensión y vocación de permanencia, y un staff especializado en cuestiones concretas.
- b) No poseen ni desean una responsabilidad directa en aquellas operaciones de carácter gubernamental en las que han participado.

Tienen muy claro que realizan una función meramente asesora, con la realización de prospectivas.

c) Los miembros especializados tienen calificaciones específicas y especiales. Cabe destacar, la capacidad metodológica, análisis estadístico, análisis decisional, trabajo de campo, previsiones, análisis de riesgos, análisis argumentativo o análisis histórico, juntamente con un cierto conocimiento de las realidades políticas y de los mecanismos existentes en las políticas gubernamentales.

d) Son organizaciones de carácter eminentemente político y su máximo objetivo es el de mejorar el proceso y contenido de las diferentes políticas públicas. Su principal aportación a la dinámica de los asuntos públicos se encuentra dirigida a estudiar problemas sociales, con la intención de proponer soluciones políticas.

e) Su output principal se centra en el análisis de las situaciones existentes y el asesoramiento a personas y organismos públicos, a través de la realización de numerosa documentación mostrada en papers y libros.

f) Las diferentes unidades de análisis político tienen un especial interés en comunicar los resultados de su trabajo a todos aquellos sujetos que están imbricados en la elaboración e implementación de las políticas públicas.

Este tipo de organizaciones tienen como funciones principales, según recoge Castillo (2011:51) la preparación y propuesta de soluciones futuras a problemas actuales y futuros, desarrollando todo un conjunto de acciones e investigaciones, que deben tener como medida de aplicación una imaginación posible, al actuar sobre la política diaria.



A pesar de que se encuentran definidas como apartidistas (no pagan impuestos y han de cumplir el principio de apoliticidad, además de dedicarse al estudio, educación e investigación), tienen, en la práctica, una indudable coloración ideológica que las hace situarse en los diferentes campos políticos. Esta bipolaridad ideológica hace que los Think Tanks más próximos a cada espectro político pasen a ocupar una máxima presencia en el momento de la llegada a la dirección de la nación, teniendo entonces una influencia significativa en las decisiones políticas. En esa situación, estas organizaciones pueden aplicar y confrontar, en el quehacer diario, todas las investigaciones que han elaborado previamente.

La independencia de estas asociaciones vienen determinada por la autonomía financiera, que principalmente proviene de importantes donaciones de fundaciones, corporaciones y aportaciones voluntarias. Los principales think tanks europeos ingresan anualmente más de 200 millones de dólares<sup>19</sup>, llegando al millar los analistas e investigadores que realizan todo tipo de actividades para aprender la dinámica social y política.

Estas asociaciones no tienen ningún parecido con los estudios realizados por los departamentos universitarios o los centros de investigación política, ya que mientras éstos se dedican a la investigación básica haciendo abstracción presente, los think tanks adaptan una investigación orientada al terreno político y a las restricciones operativas marcadas por el mundo político práctico y concreto.

---

19. McGann. (2014). *Global Go To Think Tank Index Report*.

Los políticos y la administración, en general, piden opiniones, pensamientos y estudios a estos organismos, como es el caso del ex presidente de los EE.UU Bill Clinton, que pidió informes y recomendaciones sobre la situación económica y los homosexuales en las Fuerzas Armadas.

En los últimos años estas organizaciones han experimentado una cierta transformación que ha creado nuevas situaciones y relaciones con el poder político. Esta inédita perspectiva se ha realizado a partir de un triple proceso interactivo:

a) Existencia de una mayor interrelación con el poder legislativo, que ha desembocado en uno de los principales clientes-consumidores de análisis político, concretado en una creciente demanda de testimonios de expertos.

b) Un mayor contacto con los medios de comunicación, que piden constantemente el asesoramiento de los profesionales de los think tanks en todo tipo de asuntos y situaciones de carácter público.

c) Un crecimiento del trabajo entre estas organizaciones con el intercambio de expertos, situación no usual por la competencia existente entre ellas. La coexistencia hace que exista una creciente confluencia entre sus propuestas y conclusiones, hecho que permite una reducción de las diferencias ideológicas entre los dos campos políticos.

Citando a Alice M. Rivlin (Weiss, 1992:24), la influencia de las organizaciones de pensamiento sobre las políticas públicas es indirecta y difícil de medir ya que sus propuestas no son imperativas y deben adecuarse a la dinámica política de cada

momento. A esta indefinición trató de responder *The Economist*<sup>20</sup>, con la elaboración de una *Guía sobre el buen Think Tank*, la cuál recoge Castillo (2011:54), que analiza la actividad de 23 de estas organizaciones, a partir de cinco criterios que consideraba indispensables para alcanzar un buen funcionamiento: profundidad intelectual de sus actividades, capacidad de influencia política, grado de apertura en la sociedad, estructura económica y grado de solidez y, finalmente, originalidad de sus actuaciones.

Según el semanario, el mejor Think Tank en el *Hoover Institution on War, Revolution and Peace*, situado en el campus de la Universidad de Stanford. Así, se destaca la elevada capacidad económica y la calidad de los archivos disponibles en la organización.

La actuación de los Think Tanks también se realiza exógenamente, es decir, tienen conexiones con organizaciones y países de otras partes del planeta.

Autores como Abelson (2002) señalan en sus estudios tres esquemas teóricos sobre la función que desarrollan los think tanks dentro de las formulaciones de tipo político. En una primera fase, este autor destaca que estos centros están en contacto continuo con las denominadas elites políticas, ejerciendo su efecto sobre las políticas a aplicar. En la segunda fase, hay una definición pluralista sobre los diferentes grupos de interés, donde se definen a los think tanks como un elemento más dentro del mercado de las ideas, donde se relacionan con más grupos, buscando influir de manera indirecta en la aplicación de las denominadas políticas de

---

20. The Economist: "The Good Think Tanks Guide". 21 de diciembre 1991 y 3 de enero de 1992.

tipo público. El último enfoque que destaca Abelson (2002) es el definido como institucionalista, que incide sobre la denominada agenda-setting, donde se establece la imposibilidad de señalar el impacto de los think tanks en la formulación de los procesos políticos. En esta idea, se parte sobre la base de que estas organizaciones actúan con una importante diversidad de otros actores, en el desarrollo de los diferentes procesos en la creación de las políticas, y buscando para ello unos objetivos a lo largo de su desarrollo.

Así, la principal prioridad de estos centros no es sólo marcar cuál va a ser el contenido de las políticas a aplicar, sino también respecto a cuál es su orientación, las formas en las que se aplican, las temáticas de las políticas a aplicar, la orientación ideológica, etc.

### *2.6. Clasificación: temáticas*

Los think tanks varían según perspectivas ideológicas, fuentes de financiamiento, el énfasis actual y los posibles consumidores. Algunos grupos de expertos, como la Heritage Foundation, que promueve los principios conservadores y el Centro para el Progreso Estadounidense, una organización progresista, son más partidarios de propósitos. Otros, entre ellos el Instituto Tellus, que hace hincapié en los temas sociales y ambientales, son grupos más preocupados en cuestiones de lucro. Y otros, como el Instituto Cato, promueven las teorías sociales y económicas liberales basadas en la idea del libre mercado y la libertad individual de Friedrich von Hayek.

Algunos reciben ayuda directa del gobierno, mientras que otros se basan en particulares o empresas donantes. Esto afectará invariablemente el grado de libertad académica dentro de cada instituto político y para quien o lo que la institución se sienta en deuda. La financiación también puede representar quién o lo que la institución quiera influir, en los Estados Unidos, por ejemplo, "algunos donantes quieren influir en las votaciones en el Congreso o formar la opinión pública, otros quieren posicionarse como expertos para futuros trabajos en el gobierno, mientras que otros quieren impulsar las áreas específicas de investigación o la educación"<sup>21</sup>.

Una nueva tendencia, como resultado de la globalización, es la colaboración entre los institutos de políticas en diferentes países. Por ejemplo, la Fundación Carnegie para la Paz Internacional con oficinas en Washington, DC, Pekín, Beirut, Bruselas y Moscú.

El Think Tanks y Programa Sociedades Civiles de la Universidad de Pennsylvania tasa anualmente la política de los institutos de todo el mundo en una serie de categorías y presenta sus conclusiones en el "Global Go-To Think Tanks" índice de calificación. Sin embargo, este método de estudio y evaluación de los institutos de política ha sido criticado por investigadores como Enrique Mendizabal y Goran Buldioski, Director del Fondo de Think Tank, asistida por el Open Society Institute.

Conforme ha ido pasando el tiempo desde la creación de los primeros think tanks, las problemáticas que han surgido en la sociedad, el auge de los medios de comunicación, ha provocado que los think tanks vayan reorganizando sus formas de pensar y

---

21. Como recoge la Red de Conocimientos Electorales <https://aceproject.org/aces/topics/me/onePage>

actuar. Por lo que han surgido distintos modelos ya no solo en Estados Unidos, sino en el mundo. Aparte los think tanks nacidos en la tercera generación (ya explicado en antecedentes históricos) se han desarrollado con otra ideología más provocadora en la política e introduciendo mucho a los medios de comunicación para la opinión pública.

Son organizaciones sin fines de lucro que pueden surgir desde tres campos:

- El campo universitario: por la iniciativa de académicos, investigadores y estudiantes que unen conocimientos para formar estos círculos de análisis e investigación.
- El campo privado: por la iniciativa de empresarios o profesionales del área privada; o expertos en temas determinados; o por iniciativa de una fundación.
- El campo público: por la iniciativa de formaciones políticas.

Para ello recogemos los cuatro modelos de think tanks obtenidos en el análisis de Weaver Kent (1989)<sup>22</sup>, que pudimos observar a modo de etapas históricas en las páginas 43-46 de nuestra tesis.

- La primera son las “universidades sin estudiantes,” se les llama así porque los docentes que integran a un think tank no están tan vinculados en la formación del alumnado, suelen ser prácticos en sus investigaciones y cuentan con contactos en la política. Lo contrario a un docente ordinario que se encarga de la formación de estudiante, suele ser más teórico en sus investigaciones y

---

22. Weaver, K., “The Changing World of Think Tanks”, *Political Science and Politics*, Vol.22 (Nº3), 1989, p. 563-578

difícilmente tiene conocidos en la política. Las universidades sin estudiantes puede estar integradas por profesores que utilizan metodología típica universitaria, su periodo de investigación es de largo plazo y los resultados suelen ser publicados en formas de libros. Suelen poseer estándares de objetividad rigurosos y fomentar un tipo de investigación no partidista.

- El segundo modelo, *contract research organization*, son las “organizaciones que investigan por contrato,” aquellas que se van a regir por los intereses de agencias gubernamentales o empresas privadas, estas piden estudios concretos, sus trabajos son de análisis estratégicos, sus conclusiones deben de concordar con los intereses de sus clientes. Son think tanks con ánimo de lucro, compiten por contratos públicos. Si bien se asemejan a los *Think Tanks* universitarios en sus métodos, se diferencian principalmente por sus fuentes de financiamiento, las cuales provienen de contratos con agencias gubernamentales o empresas privada.

- El tercer modelo generalmente se encuentra enfocado a los partidos políticos, ministerios y gobierno. Se dedican a trabajar e investigar para difundir el discurso (aunque se clasifiquen como independientes a los partidos políticos). Su actividad se concreta en la organización de actos y eventos con el propósito de recaudar material diverso para ayudar a un grupo o entidad específica (por lo general partidos políticos). Emplean técnicas de movilización de bases populares, hacen coaliciones y son

activistas en la defensa de sus intereses por lo cual las investigaciones constituyen ser una investigación secundaria (Xifra, 2005).

- Centros militares/Advocacy tank es el cuarto modelo mencionado por Weaver (1989), tiene características similares al tercero, ya que tienen un enfoque al debate público y su orientación analítica es clara y objetiva. Se destaca por su agresiva política; los formatos utilizados para difundir sus mensajes suelen ser los folletos o los expedientes e informes, más que libros. Su principal objetivo es provocar un cambio en la acción política. El concepto de advocacy tank es un elemento más demostrativo de la función cada vez más intrínseca de las relaciones públicas en la actividad de estas organizaciones y en la vida política general. En este sentido los Think Tanks pueden ser investigados en un marco de un mercado competitivo de las ideas (Xifra, 2005). En este modelo introducen mucho la participación de los medios de comunicación donde dan a conocer sus informes y publicaciones, “debatiendo en un mercado de ideas.” Más que buscar las mejores políticas para determinados problemas, centran su atención en la denominada “Guerra de ideas”<sup>23</sup>.

---

23. Como ejemplos de estas últimas, se mencionan la *Heritage Foundation* y el *Cato Institute* (ambos en Washington DC), el *Adam Smith Institute* (Londres), el *Lisbon Council* (Bruxelles), el *Institute Montaigne* (Paris), o el *Transnational Institute* (Amsterdam)



## 2.7. Situación actual

En el estudio realizado en 2014, dirigido por el profesor McGann de la Universidad de Pennsylvania del programa “los think tanks y la sociedad civil” menciona que el crecimiento de los think tanks en el mundo se debe a la revolución de la información, los problemas políticos, crisis en la confianza hacia el Gobierno, la globalización y el crecimiento de los Estados.

Nos encontramos en una era mediática donde el acceso a la información no tiene límites, sus costos no son relevantes y tiene una gran variedad de medios de comunicación para elegir; sin embargo estos son indispensables y responsables de llevar la información correcta al público. El cual debe de tener criterio para poder elegir lo relevante de la información y no solo quedarse con unas cuantas ideas de lo que se transmite.

Los think tanks varían en tamaño, en términos de personal, presupuesto y varían enormemente en áreas de especialización, la producción de la investigación y la orientación ideológica. En las últimas décadas, ha habido un aumento en el número de centros de investigación en los países desarrollados y en desarrollo, así, subrayando su creciente importancia y trascendencia. Con la proliferación de grupos de reflexión, es importante analizar en qué medida los grupos de expertos han sido eficaces para influir en las políticas.

Cabe señalar sin embargo, que en algunos contextos, los think tanks pueden desempeñar funciones de promoción de apoyo a los gobiernos autoritarios como fue el caso de Bangladesh.

*Este es un caso relevante para un estudio de este tipo de centros de pensamiento. El*

*ambiente político en este país en desarrollo es a menudo discolos e inestable. Hay una multitud de retos socio-económicos y de gobernanza, entre ellos, la corrupción, los altos índices de pobreza y la desigualdad social. Al mismo tiempo, Bangladesh tiene una sociedad civil vibrante, un medio activo, y una larga tradición de activismo no gubernamental. Los retos y limitaciones de los factores contextuales, especialmente el entorno político, imponen a los grupos de reflexión su nivel de actuación en el ambiente de un país. Esto demuestra que la hipótesis de hecho es aceptable, es decir, a pesar de ser parte de una tradición fuerte de la sociedad civil, lo que debería ayudar a ganar una posición de fuerza, los esfuerzos de los think tanks de Bangladesh para influir en las políticas públicas han sido socavados debido a una inestable y de problemas montado entorno político y debilidades organizativas de los think tanks mismos. Aunque la aparición de los think tanks en Bangladesh es un fenómeno relativamente reciente, actualmente ocupa el sexto más alto de Asia en términos de la cantidad de grupos de reflexión, después de China, India, Japón, Taiwán y Corea del Sur (McGann, 2012).*

Los grupos de reflexión han comenzado a reinventarse. Ya no existen las condiciones que les hicieron ser la moda de la época.

Los gobiernos han mejorado sus capacidades de investigación y los partidos políticos han invertido en investigación de políticas. La retórica del consenso de Washington se ha agotado y palabras como "mercado" y "reforma" ha perdido su poder. Pero es el final de los viejos paradigmas que se presentan grupos de reflexión con una ventana de oportunidad.

En los primeros años de transformación, los centros de pensamiento aprovecharon su proximidad ideológica y su acceso informal a los nuevos gobiernos de reforma para promover ideas y soluciones políticas. Durante mucho tiempo, los think tanks no educaban al público, sino simplemente cambiaban el marco en el que las sociedades debaten sus problemas. Todo esto ya es historia. Los think tanks están cruzando la frontera del Estado-nación y liberándose de su arrogancia intelectual a fin de iniciar las redes globales y grupos de defensa.

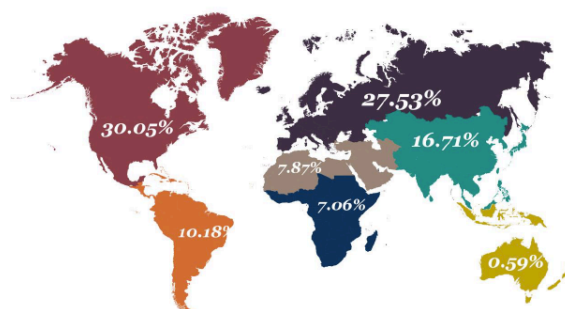
Se ha ampliado la creación de los think tanks considerablemente desde los años 90, actualmente existen 6.618 en todo el mundo, distribuido de la siguiente forma.

Figura 4: Número total y distribución global por regiones de Think Tank en 2014

**Number of Think Tanks in the World in 2014**



**Global Distribution of Think Tanks by Region**



Fuente: 2014 Global Go To Think Tank Index Report. 3-1-2015

Centrándonos más concretamente en nuestro continente, Europa, recogemos que existen una totalidad de 1822 think tank, el 27,53% de la totalidad mundial repartidos por países y zonas de la siguiente manera:

Figura 5: Número de Think Tanks en Centro-Este Europeo y Europa Occidental

CENTRAL AND EASTERN EUROPE		WESTERN EUROPE	
		Andorra	1
		Austria	40
		Belgium	52
		Denmark	34
		France	177
		Germany	194
		Greece	35
		Iceland	7
		Ireland	14
		Italy	92
		Liechtenstein	2
		Luxembourg	6
		Malta	4
		Monaco	1
		Netherlands	57
		Norway	15
		Portugal	21
		San Marino	1
		Spain	55
		Sweden	77
		Switzerland	71
		United Kingdom	287
		Vatican City	1
Albania	10		
Belarus	12		
Bosnia and Herzegovina	13		
Bulgaria	33		
Croatia	10		
Czech Republic	27		
Estonia	17		
Finland	28		
Hungary	41		
Kosovo	3		
Latvia	11		
Lithuania	19		
Macedonia	16		
Moldova	9		
Montenegro	4		
Poland	41		
Romania	54		
Russia	122		
Serbia	24		
Slovakia	18		
Slovenia	19		
Ukraine	47		

Fuente: 2014 Global Go To Think Tank Index Report. 3-1-2015

Nuestro objeto de estudio es bastante más exhaustivo y se concentra únicamente en Europa occidental. Como se puede observar en la tabla anterior contabilizamos un total de 1.244 en occidente, quedando 578 repartidas en Europa central y este, lo que supone un 68,27% de la totalidad europea.

Si nos centramos en nuestro caso más cercano, España, que cuenta con 61 asociaciones, (pasando a ocupar la posición 19 del

ranking mundial en número de think tank) y cuatro de ellas FRIDE, el CIDOB, FAES y el Instituto Elcano aparecen en el top 50 de Europa Occidental según el informe Global Go To Think Tanks 2014<sup>24</sup>, y donde la mayoría de los think tanks pueden ser fácilmente clasificados en una de las cuatro categorías que, señalamos en el punto anterior, propone Weaver (1989), probablemente debido al deseo de inspirarse en el modelo estadounidense.

El informe destaca que el mejor español valorado es la Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo, FRIDE, que ocupa el puesto 30 del ranking regional de mejores think tank de Europa Occidental. Unos pocos lugares más atrás, en el 33, figura el Centro de Estudios y Documentación Internacionales de Barcelona, CIDOB. Y al final de la clasificación, en los puestos 45 y 48 están respectivamente, la Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales (FAES) y el Real Instituto Elcano.

Pasamos a mencionar según la “Guía de Think Tanks en España” (Tello, 2013), la totalidad de organizaciones halladas en nuestras fronteras, cabiendo destacar que todos ellos son de capitalización privada/mixta a excepción de los cuatro últimos que son totalmente públicos.

---

24. Ver mas en <http://www.radiocable.com/ranking-thinktanks356.html#sthash.s5bhOHGd.dpuf>

## *LISTADO DE THINK TANKS ESPAÑOLES EN 2013*

1. Aspen Institute España
2. CATPE. Centro Atlántico de Pensamiento Estratégico
3. Centre d'Estuis Jordi Pujol
4. Cercle d'Economía
5. CES. Cercle d'Estudios Sobiranistes
6. Círculo de Empresarios
7. CITpax. Centro de toledo por la Paz
8. Civismo
9. Club de Madrid
10. COTEC
11. FAES. Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales
12. FEDEA. Fundación de Estudios de Economía Aplicada
13. FRIDE. Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior
14. Fundació Catalunya Europa
15. Fundació Catalunya Oberta
16. Fundació CatDem
17. Fundació Ferrer i Guardia
18. Fundació Jaume Bofill
19. Fundació Josep Irla
20. Fundació l'alternativa
21. Fundació Nous Horitzons
22. Fundació Rafael Campalans
23. Fundación Alternativas
24. Fundación Burke
25. Fundación CIDOB
26. Fundación Ciudadanía y Valores
27. Fundación de Cajas de Ahorro
28. Fundación de Investigaciones Marxistas
29. Fundación Ecología y Desarrollo
30. Fundación Encuentro
31. Fundación Europea Sociedad y Educación
32. Fundación Galiza Sempre
33. Fundación IDEAS

34. Fundación Independiente
35. Fundación Innovación Bankinter
36. Fundación Internacional para la Libertad
37. Fundación Ortega y Gasset-Gregorio Marañón
38. Fundación Pablo Iglesias
39. Fundación por la Europa de los Ciudadanos
40. Fundación Progreso y Democracia
41. Fundación Seminario de Investigación por la Paz
42. Fundación Sistema
43. FUNDEAR. Fundación Economía Aragonesa
44. GEES. Grupo de Estudios Estratégicos
45. Gernika Gogoratuz. Centro de Investigación por la Paz.
46. IECAH. Instituto de Estudios sobre Conflictos y Acción Humanitaria
47. IGADI. Instituto Galego de Análise e Documentación Internacional
48. INCIPE. Instituto de Cuestiones Internacionales y Política Exterior
49. Institut Humanistic Miquel Coll i Alentom
50. Instituto Franklin de Investigación en Estudios Norteamericanos
51. Institución Futuro
52. Instituto de Estudios Económicos
53. Instituto Juan de Mariana
54. Persona + Democràcia Joaquim Xicoy
55. Poder Limitado
56. Real Instituto Elcano
57. Sabino Arana Fundazioa
58. CESEDEN. Centro de Estudios de la Defensa Nacional
59. IEF. Instituto de Estudios Fiscales
60. IEEE. Instituto Español de Estudios Estratégicos
61. IEMED. Instituto Europeo del Mediterráneo

En el ranking global de los mejores think tanks del planeta cuyo podio está formado por el Brookings Institutio (EEUU), Chatham House (Reino Unido) y el Instituto Internacional de investigación sobre la paz de Estocolmo, SIPRI (Suecia), no figura ningún centro español.



En cuanto al posicionamiento español en otras especialidades de rankings dentro del mismo estudio destacamos por área de investigación:

- El Real Instituto Elcano que ha conseguido figurar entre los principales 50 Think Tanks de Seguridad y Relaciones Internacionales del mundo, con el número 49.

- En la lista de los mejores de Ciencia y Tecnología aparece en el puesto 19 la Fundación de la Innovación Bankinter.

- Y FAES, la Fundación asociada al Partido Popular y que preside Jose María Aznar, aparece también en el ranking de mejores think tanks afiliados a partidos políticos en el puesto 12.

No podemos olvidar que son líderes de opinión, y como tal poseen una dimensión mediática: una relación con los medios de comunicación. Como librepensadores, han de informar a sus públicos. Estos públicos son esencialmente dos: los decisores públicos y los medios de comunicación social. Se crea así una dinámica que ha generado la interdependencia entre las organizaciones de análisis político y sus públicos, derivando en una necesidad mutua.

Los think tanks tienen una privilegiada relación con los medios de comunicación ya que son estos los que sirven de intermediarios entre la divulgación de las ideas de los think tanks, la sociedad y la política. En la actualidad, se utilizan además otras estrategias comunicativas como las redes sociales para mantener una comunicación directa con la sociedad. Hay organizaciones que tienen que trabajar al paso de la sociedad, dar soluciones a posibles problemas por tal motivo, los think tanks deben saber a quién dirigirse, como llegar a ellos y de qué forma, para hacer

público sus conocimientos apoyándose del acceso de las nuevas tecnologías en materia comunicativa.

Un think tank utiliza a los medios de comunicación como portavoces de sus ideas o conocimientos, muchas veces para influir en la opinión pública. Los think tanks generalmente ponen a prueba sus productos a través de publicaciones de artículos en distintos círculos de opinión, esto es, en revistas especializadas, en columnas de periódicos, etc., para evaluar su repercusión y aceptación o no del entramado de ideas que proponen, todo ello en busca del tan ansiado consenso popular (Molina & Iglesias, 2005).

Los productos (ideas o conocimientos) de los think tanks no siempre están destinados a figurar en la agenda pública, sus informaciones son confidenciales, cuyo destino se limita al uso interno y confidencial del cliente. Es un interés de prestación de servicios que los caracteriza, abarca tanto al instituto de investigación como al cliente que lo contrata (Xifra, 2005).

Menciona Xifra (2005) que la presencia mediática propiciada por el aumento de debates públicos, la propia estructura de la programación televisiva, las relaciones con la prensa, han conducido a la fisura de la tradicional percepción ideológica de los think tank, se ha supuesto su posicionamiento ideológico a través de los medios siendo víctimas de sus propias técnicas de actuación, pareciera que a veces son los medios de comunicación los que funcionan como promotores de ideas y su influencia suele ser mucho mayor que la del pensamiento académico.

Como se había mencionado anteriormente los think tanks se encuentran hoy por hoy en la tercera generación conocida como

advocacy tank, donde la política, el marketing, los medios de comunicación y la opinión pública están muy ligados unas de las otras. Las ideas que producen los think tanks se han vuelto mercancía, por lo que deben competir con otras instituciones para venderlo. El obtener reconocimiento, prestigio y clientes provoca que se vean en la necesidad de no solo producir ideas sino saber venderlas. Se encuentran en la etapa de “mercado de ideas” utilizando todo tipo de medios de comunicación como trampolines para que, primeramente, obtengan la aceptación de su producto y segundo en la satisfacción del cliente.

Fuera de la teoría más pura, estos núcleos de pensamiento son hoy más necesarios que nunca. El papel del Estado se ha venido debilitando en las últimas décadas. A las cesiones de soberanía que requiere la adquisición de masa crítica suficiente en el escenario internacional, se une la presión de la globalidad, porque las decisiones ya no son autónomas, porque las tendencias son globales, porque las fronteras se difuminan. En este momento la fortaleza de la sociedad civil y de sus organizaciones, más que suplir, refuerza el papel del Estado.

Aún más, en este momento y con más importancia que nunca, hay que tomar decisiones estratégicas, que no valen nada si no se fundamentan en sólidas plataformas de conocimiento de la realidad y en el análisis de las grandes variables que condicionan el futuro del planeta.

Estas decisiones estratégicas, para las que la contribución de los think tanks resulta imprescindible, se configuran como la creación de una verdadera estrategia país. En otros momentos

históricos teníamos clara la hoja de ruta. En la transición, nuestras opciones pasaban por la consolidación de las libertades, la modernización económica y social, la ruptura del aislamiento internacional y la convergencia europea. Pero hoy las circunstancias han cambiado. A pesar de la crisis, sigue intacto nuestro potencial, que se basa en la ubicación estratégica, el tamaño medio de nuestra economía y la adecuada combinación entre el hard power o poder duro (economía, defensa, comercio) y soft power o poder blando (lengua, cultura, investigación, valores), en terminología de Joseph Nye.

Sin embargo, la globalización ha podido con la geopolítica, porque las zonas de influencia ya no tienen el mismo significado. La multipolaridad pide planteamientos globales, porque los intereses de una potencia media como España ya están en todas partes. La evolución del mundo exige, a su vez, la reformulación de objetivos, tanto en el desarrollo social cuanto en la transmisión de la propia identidad nacional.

Es preciso, pues, fijar unos objetivos que nos identifiquen como país, que trasciendan las políticas concretas y que permitan el apoyo comprometido de la sociedad civil en colaboración con los poderes públicos. Esos objetivos son las líneas generales de implantación de un modelo social. Educación, bienestar, innovación, competitividad, tratamiento de los recursos naturales, instrumentos de cohesión territorial, tolerancia, cultura de paz y sociedad abierta, son elementos que identifican nuestro modo de comportarnos.

Este planteamiento trasciende las políticas de imagen de marca y no está tan ligado al ejercicio de la influencia en el exterior cuanto a la necesidad de que se nos sienta presentes, con una naturaleza propia, en el escenario internacional.

El problema no es ya la dimensión comercial, que es tan sólo una faceta de la imagen de un país. La cuestión de fondo es la construcción de una identidad como país, porque solo desde ella se puede proyectar al exterior un modo de ser propio.

Esta identidad debe asentarse sobre bases sólidas definidas por una estrategia que comprenda la coherencia de los planteamientos, la planificación de las acciones, la presencia homogénea y la política de comunicación.

Para toda esta labor los think tanks son hoy imprescindibles. Lo han visto hace tiempo aquellas sociedades que están más vertebradas que la nuestra. Pero esta percepción se está abriendo paso en España. Hay que aprovechar, porque no nos sobran los recursos, a estas instituciones que con voz propia y desde diferentes perspectivas que enriquecen el conocimiento, elaboran análisis de la realidad que se proyectan al futuro, sirven de punto de encuentro a los actores sociales, son cauce de un debate que hay que mantener abierto a los cambios vertiginosos que se suceden hoy y comprometen a la sociedad en una idea compartida.

### *Capítulo 3. Investigación sobre Think Tanks*

En este tercer bloque la investigación se detalla partiendo de la explicación de la muestra y los criterios que se han llevado a cabo para su selección. Se desarrolla más profundamente la metodología que se expuso de manera breve en el Capítulo 1 y por último se muestra detalladamente cada una de las web visitadas para el trabajo de investigación.

#### *3.1. Criterios y muestreo*

Dentro de este apartado vamos a explicar en primer lugar el tema en concreto seleccionado haciendo hincapié en los criterios escogidos para la elección de nuestra muestra final.

Si nos ponemos en antecedentes y para empezar contextualizando, diremos que Europa Occidental, zona objeto de nuestro estudio, cuenta con una totalidad de 25 países distribuidos como se observan en mapa<sup>25</sup>.

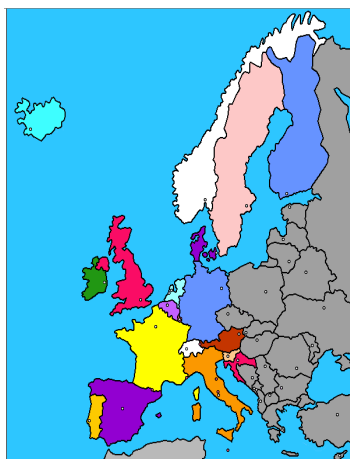
De este cómputo total, existen países sin ningún think tank como son los casos de San Marino y Mónaco y países que disponen de al menos un think tank, como son los casos de Andorra y Ciudad del Vaticano. En el otro extremo hallamos casos como Suecia y Suiza donde la cantidad de think tanks roza los ochenta o los casos de Bélgica y España, superando los cincuenta.

---

25. Academia Luventicus

<http://www.luventicus.org/mapas/europa/europaoccidental.html>

Figura 6. Relación de países de Europa Occidental



1.Alemania	6.Dinamarca	11.Holanda	16.Luxemburgo	21.Reino Unido
2.Andorra	7.Eslovenia	12.Irlanda	17.Malta	22.San Marino
3.Austria	8.España	13.Islandia	18.Mónaco	23.Suecia
4.Bélgica	9.Finlandia	14.Italia	19.Noruega	24.Suiza
5.Croacia	10.Francia	15.Liechtenstein	20.Portugal	25.Vaticano

Fuente: Academia Luventicus

Una vez situados en territorio, nos adentraremos en el inicio de la investigación. El punto de partida fue barajar distintas posibilidades a la hora de escoger la muestra. Finalmente se optó por seleccionar una muestra no aleatoria partiente del estudio realizado en 2012 *Global Go To Think Tank Index Report*, informe del que partieron los 62 think tanks que el estudio recoge como los mejores en Europa Occidental.

A lo largo de este periodo de investigación iniciado en 2011 hasta el 2015, nos hemos encontrado con numerosas dificultades, debido a que los datos se han ido actualizando en los consiguientes estudios y con ello la lógica aparición y desaparición de diversos think tank. Un ejemplo de ello puede ser el caso de la Fundación IDEAS que desapareció en el año 2013 debido, sobre todo, a sus importantes problemas financieros<sup>26</sup>. Hay también algunas Fundaciones o Institutos que se encuentran integrados en la estructura de otro como es el caso de la Fundación Internacional para la Libertad que se ha unificado dentro de la estructura de la Fundación Iberoamérica y Europa.

Quitando este caso en concreto, el resto de think tank siguen siendo asociaciones operativas y para cerciorarnos de que nuestra muestra seguía siendo correcta y actual, se ha cogido el dato más actualizado que tenemos sobre la situación en Europa Occidental, que es el mismo estudio *Global Go To Think Tank Index Report* en 2014 y hemos revistado que nuestro listado seguía vigente.

---

26. Noticia más ampliada del tema: *El PSOE acaba con la Fundación Ideas tras el escándalo Amy Martin*. [www.expansión.com](http://www.expansión.com). 14/10/2013



Figura 7: Distribución de Think Tank por países de Europa Occidental en 2012

<b>WESTERN EUROPE</b>	
Andorra	1
Austria	40
Belgium	53
Denmark	34
Finland	28
France	17
Germany	19
Greece	35
Iceland	7
Ireland	14
Italy	10
Liechtenstein	2
Luxembourg	6
Malta	4
Monaco	0
Netherlands	57
Norway	15
Portugal	21
San Marino	0
Spain	55
Sweden	77
Switzerland	71
United Kingdom	28
Vatican City	1
<b>Region Total</b>	<b>12</b>

Fuente: 2012 Global Go To Think Tank Index Report. Pag.38

Se van a estudiar en profundidad los 62 think tank que el estudio recoge como mejores en Europa occidental en 2012. Exponemos en el siguiente cuadro el listado completo de asociaciones con el año de fundación y el país de procedencia, junto con el correo electrónico, ya que más adelante lo utilizaremos para ponernos en contacto con cada uno de ellas y sus webs, una de las principales herramientas para nuestra recogida de documentación.

Figura 8: Listado de Think Tanks: año de fundación, origen y contacto

AÑO	NOMBRE	PAÍS	CONTACTO: MAIL Y WEB
1970	Instituto Adam Smith	Reino Unido	sally@adamsmith.org www.adamsmith.org
1992	Asociación para el Pensamiento Liberal	Turquía	info@liberal.org.tr www.liberal.org.tr/engindex.php
1978	Instituto Austriaco de Asuntos Internacionales	Austria	andrea.schmidtberger@oiip.ac.at www.oiip.ac.at/
1977	Fundación Bertelsmann	Alemania	datenschutz@bertelsmann.de www.bertelsmann-stiftung.org
2004	Bruegel	Bélgica	sarah.robilain@bruegel.org www.bruegel.org
1995	Centro de Investigación Política Aplicada (CAP)	Alemania	cap.office@lrz.uni-muenchen.de www.cap-lmu.de
1994	Centro para la Reforma Europea (CER)	Reino Unido	info@cer.org.uk www.cer.org.uk
1993	Centro de Estudios de Seguridad Europea (CESS)	Países Bajos	info@cess.org www.cess.org
1990	Centro de Investigación Económica Europea (ZEW)	Alemania	info@zew.de www.zew.de/en/
1983	Centro de Estudios Políticos Europeos (CEPS)	Bélgica	marco.incerti@ceps.eu www.ceps.be/
1979	CIDOB. Barcelona Centre for International Affairs	España	aborrull@cidob.org www.cidob.org
2005	Instituto Danés de Estudios Internacionales	Dinamarca	diis@diis.dk www.diis.dk
1995	Demos	Reino Unido	beatrice.burks@demos.co.uk www.demos.co.uk
2001	Instituto Europeo de Estudios de Seguridad de Francia	Francia	abdallah.tadili@iss.europa.eu www.iss.europa.eu/
1997	Centro de Política Europea	Bélgica	a.williams@epc.eu www.epc.eu/
1961	Instituto Finlandés de Asuntos Internacionales	Finlandia	janne.halttu@fiia.fi www.upi-fiia.fi
2001	FOI	Suecia	registrator@foi.se www.foi.se/
1989	Fundación Eni Enrico Mattei (FEEM)	Italia	rita.murelli@feem.it www.feem.it/
1998	Centro de Política Exterior	Reino Unido	anna.owen@fpc.org.uk fpc.org.uk/
1974	Instituto de Política	Turquía	fpi@foreignpolicy.org.tr www.foreignpolicy.org.tr/
1989	Fundación para el Análisis y Estudios Sociales (FAES)	España	fundacionfaes@fundacionfaes.org www.fundacionfaes.org/es
1979	Instituto francés de Relaciones Internacionales (IFRI)	Francia	info.bruxelles@ifri.org/ www.ifri.org

1961	Amnesty Internacional (AI)	Reino Unido	AmnestyIntl@amnesty.eu www.amnesty.eu/
1999	FRIDE	España	fride@fride.org www.fride.org
1995	Centro de Ginebra para la Política de Seguridad (GCSP)	Suiza	info@gcsp.ch www.gcsp.ch/
1945	Alemana del Consejo de Relaciones Exteriores (DGAP)	Alemania	sandschneider@dgap.org https://dgap.org/
1925	Instituto Alemán de Investigación Económica (DIW)	Alemania	webredaktion@diw.de www.diw.de
1962	Instituto Alemán para Asuntos Internacionales y de Seguridad (SWP)	Alemania	swp@swp-berlin.org www.swp-berlin.org/
1998	Fundación Helénica para la Política Exterior y Europea (ELIAMEP)	Grecia	eliamep@eliamep.gr www.eliamep.gr/en/
2000	Instituto Choiseul	Francia	eduardo.olier@choiseul.es http://choiseul.info/
1989	Instituto Europeo de la Mediterrania (IE Med)	España	jbertran@iemed.org www.iemed.org
1901	Instituto Montaigne	Francia	info@institutmontaigne.org www.institutmontaigne.org
1969	Instituto de Estudios Fiscales	Reino Unido	mailbox@ifs.org.uk www.ifs.org.uk/
1988	Instituto de Relaciones Internacionales y Estratégicas (IRIS)	Francia	carcanague@iris-france.org www.iris-france.org
1986	Instituto para la Investigación Pública de Política (IPPR)	Reino Unido	t.finch@ippr.org www.ippr.org/
1951	Instituto de Valle Flor (IMVF)	Portugal	comunicacao@imvf.org www.imvf.org/
1965	Instituto de Asuntos Internacionales (IAI)	Italia	iai@iai.it www.iai.it
2003	Instituto Bruno Leoni	Italia	info@brunoleoni.it www.brunoleoni.it
1995	Grupo Internacional de Crisis	Bélgica	brussels@crisisgroup.org www.crisisgroup.org
1958	Instituto Internacional de Estudios Estratégicos (IISS)	Reino Unido	sales@iiss.org www.iiss.org
1959	Instituto Internacional de Investigación de la Paz (PRIO)	Noruega	agnete@prio.no www.prio.no
2001	Red Internacional de Política (Policy Network)	Reino Unido	jmorris@policynetwork.net www.policy-network.net
1914	Instituto de Kiel para la Economía Mundial	Alemania	info@ifw-kiel.de/ www.ifw-kiel.de
2002	Institución Futuro	España	info@ifuturo.org www.ifuturo.org/
1983	Clingendael	Países Bajos	info@clingendael.nl www.clingendael.nl
1999	Friends of Europe	Bélgica	info@friendsofeurope.org www.friendsofeurope.org

1959	Instituto Noruego de Asuntos Internacionales (NUPi)	Noruega	info@nupi.no www.nupi.no/
1960	Instituto de Desarrollo de Ultramar (ODI)	Reino Unido	media@odi.org.uk www.odi.org/
1970	Instituto de Investigación para la Paz (PRIF)	Alemania	info@hsfk.de/ knauer@hsfk.de www.hsfk.de/
2002	Política de Intercambio (Policy Exchange)	Reino Unido	nick.faieth@policyexchange.org.uk www.policyexchange.org.uk/
2001	Real Instituto Elcano	España	info@rielcano.org www.realinstitutoelcano.org
1993	Reforma	Reino Unido	media@reform.org.uk www.reform.org.uk
1920	Real Instituto de Asuntos Internacionales - Chatham House (RIIA)	Reino Unido	contact@chathamhouse.org www.chathamhouse.org
1860	Real Instituto de Servicio Internacional (RUSI)	Reino Unido	web@rusi.org www.rusi.org/
1989	Fundación social de mercado (SMF)	Reino Unido	enquiries@smf.co.uk/ lmerry@smf.co.uk www.smf.co.uk/
1966	Instituto Internacional para la Investigación de la Paz de Estocolmo (SIPRI)	Suecia	blenckner@sipri.org/ cloo@sipri.org www.sipri.org/
1993	Fundación de Investigación Estratégica (FRS)	Francia	a.pasquier@frstrategie.org www.frstrategie.org/
1952	Asociación del Sudeste de Europa (SOG)	Alemania	info@sogde.org www.suedosteuropa-gesellschaft.com/
1938	Instituto Sueco de Asuntos Internacionales	Suecia	info@ui.se www.ui.se/
1969	Instituto para la Investigación de la Paz de Tampere (TAPRI)	Finlandia	yky.info@uta.fi www.uta.fi/tapri/
1978	Timbro	Suecia	info@timbro.se www.timbro.se/
1991	Universidad de Islandia	Islandia	hi@hi.is www.rnh.is

Fuente: Elaboración propia

Estos think tanks o centros de pensamiento y análisis han desarrollado diferentes formatos. La Administración ha constituido en ciertos ámbitos sus centros de análisis, mientras que los grandes partidos políticos han creado también sus propias sedes de producción de ideas.

Hay organizaciones que parten de un posicionamiento ideológico concreto o se acercan a los asuntos de debate desde la perspectiva de interés de grupo.

En fin, unas entidades piensan más en estudios estáticos y otras organizaciones se sitúan mejor en el terreno de las propuestas de actuación o en la acción misma a través de la definición de programas. Es frecuente en nuestro panorama encontrar varios o algunos de estos componentes en la naturaleza y objetivos de los centros de análisis y reflexión.

Esta investigación nos va a permitir conocer el uso que dichas asociaciones hacen de la tecnología al servicio de la comunicación, analizando un terreno tan reciente como es Internet.

Existe aún en la sociedad un cierto desconocimiento sobre este tipo de organizaciones que crecen a la sombra de los partidos políticos. Incógnitas como su funcionamiento, actividades, personal y formas de financiación, serán los ejes de nuestra investigación para suplir estas necesidades informativas.

### *3.2. Metodología detallada*

En la segunda parte de este capítulo nos centraremos en la metodología seguida para el análisis de las web corporativas, así como en la batería de preguntas seguida, el baremo que las cuantifica y las plantillas de control. Analizamos también las cuestiones de las encuestas y la justificación de las preguntas de las entrevistas llevadas a cabo.

En este punto hemos de destacar que es una investigación que combina instrumentos cualitativos y cuantitativos. Así, entre las diferentes técnicas, se han utilizado el análisis de contenido (periodo 2011- 2015), entrevistas (2014-15) y cuestionarios

(2012-13) por lo que es pertinente hablar de una triangulación de técnicas de investigación. Los tiempos son diferentes por la dificultad en la investigación y el acceso a los protagonistas.

El punto de partida de la investigación fue la elección de la muestra escogida, como el punto anterior ya indicaba. Una vez dispuesto el listado definitivo con los nombres de los think tanks y sus respectivas webs a analizar, entramos en la primera fase.

Nuestro primer objetivo se centra en averiguar el uso que de la comunicación 2.0 hacen los think tank y para ello utilizamos distintas formas metodológicas.

En primer lugar para averiguar la parte externa, es decir su imagen con respecto a temas comunicativos, realizamos entrevistas a nueve expertos<sup>27</sup> divididos a partes iguales entre académicos comunicacionales, periodistas políticos e internacionales y profesionales políticos.

Las entrevistas fueron en su totalidad en profundidad y abiertas y realizadas a partes iguales en directo (cara a cara) y vía mail y/o telefónicamente. Se realizaron la gran mayoría en 2014 llegando este periodo hasta el verano del 2015.

El carácter general y tema principal de las entrevistas fue sobre la misma dirección; el impacto de los think tanks en el ámbito social, las vías de financiación, las tareas que desarrollan, las claves de éxito y las diferencias con nuestros hermanos europeos.

---

27. Ver biografía de los entrevistados en Anexo 2

El hilo conductor de las entrevistas fueron cinco cuestiones que se quisieron realizar a cada uno de los participantes por su importancia en nuestra investigación. Por este motivo podemos resumir el carácter de las entrevistas en estas cuestiones:

- ¿Los Think Tanks hoy en día son capaces de movilizar a la sociedad?*
- ¿Cuál es el motivo de que en Europa trasciendan mucho más que en España?*
- ¿Cuáles son las tareas que considera competencias de los Think Tank?*
- ¿Podría decir cuál Think Tank español considera que tiene un mayor peso en la vida política?*
- ¿Cuál es el futuro que las augura?*

Una vez que tenemos desarrollada la parte comunicativa externa tratamos de averiguar las herramientas de comunicación que utilizan en sus propias webs corporativas. Esta parte de la investigación fue la que primero se inició, en octubre 2011 llegando hasta septiembre de 2015.

Para desmembrar este objetivo se optaron por varios modos de análisis de contenido. La primera parte de esta metodología consta en el diseño de una batería de preguntas con las cuáles se pretende dislumbrar sobre la organización interna de los think tanks.

- ¿Cuál es la definición que hacen de si mismos?*
- ¿Cuáles son sus objetivos marcados?*
- ¿Quien dirige estas organizaciones?*
- ¿Que método de financiación las sostiene?*
- ¿Qué herramientas de comunicación utilizan?*

A la vez que se recaudaban estos datos de las webs, se inició un análisis de contenido esta vez de otra índole ya que los objetivos son distintos. Se trata esta vez de averiguar con exactitud cuáles son las herramientas de comunicación existentes en el medio online. Para el análisis se optó por el diseño de una plantilla que reunía las herramientas más utilizadas en comunicación<sup>28</sup>.

Ante las averiguaciones provenientes de esta plantilla, prevaleció la importancia comunicativa de las herramientas de interacción online, haciendo especial mención a las redes sociales.

Por esta cuestión, decidimos centrarnos más profundamente en el análisis de contenido de estos novedosos métodos de interacción y comunicación social, primero mediante una plantilla anterior genérica sobre los medios que más utilizan y, a continuación, una segunda donde se analizan de manera más específica las cinco redes sociales más importantes en la actualidad, como se refleja en el siguiente gráfico que representa a escala el tamaño de las principales y más populares redes sociales, de acuerdo a la cantidad de visitantes y el tráfico de cada una.

Para saber el tráfico de cada red social nos guiamos por su índice de Alexa<sup>29</sup> y por lo tanto su popularidad.

En nuestro análisis además hemos recogido aspectos como los seguidores, miembros, visitas, opiniones, likes, etc.

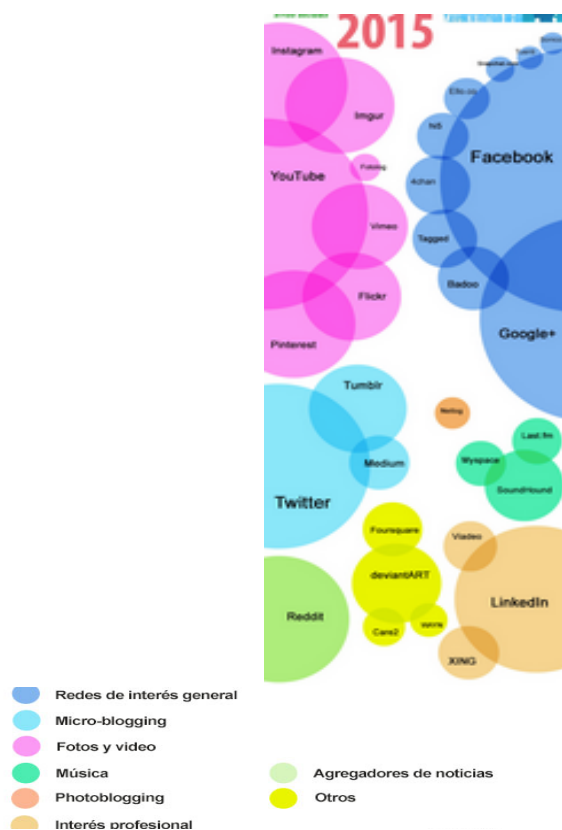
---

28. Ver plantillas en las págs. 16-17

29. Alexa [www.alexa.com](http://www.alexa.com), es una compañía especializada en el monitoreo y la obtención de estadísticas del tráfico de Internet.



Figura 9: Tráfico de cada red social en 2015



Fuente: NorfPC.2015

A la par que se realizaba el análisis de contenido individual se realizaron las encuestas a los encargados de la comunicación de cada think tank diseñadas en español e inglés<sup>30</sup>. Nuestros

30. Disponible encuestas en Anexo 1

principales objetivos y lo que tratamos de averiguar preguntando a cada uno de los think tanks fueron los siguientes:

- *La denominación que hacen a los espacios dedicados a la comunicación online*
- *La formación de los trabajadores de los departamentos encargados de la comunicación*
- *El tipo de financiación que sustenta a la organización*
- *Cómo se definen ante la opinión pública*
- *El presupuesto mensual que destinan a la comunicación*
- *La herramienta de comunicación que más utilizan los propios trabajadores*

Este trabajo se llevó a cabo durante los años 2012-13, periodo en el que se mandaron 62 encuestas, muchas de ellas hasta en tres ocasiones, consiguiendo una participación del 82,25%, es decir, 51 que contestaron de manera válida.

De la baremación resultante de las encuestas, siempre fuente de información vital y fiable, se extrapolan datos para completar la línea de investigación siguiente.

Nuestro segundo y último objetivo consistente en averiguar si existe una relación entre la fuente de financiación y el uso y adecuación de las herramientas de comunicación, se analiza mediante dos metodologías cruzadas. Por un lado la fuente de financiación extraída de las encuestas anteriores y por otro las herramientas de comunicación extraídas del análisis de contenido.

A la hora de cuantificar las herramientas de comunicación nos hemos basado en la complejidad de cada una de ellas en el medio online, dotando de una puntuación que oscila entre 1 y 2 por herramienta y sumando un total de 27 puntos, que supondrían la comunicación más completa.

Al cruzar ambos resultados obtenemos un cuadro comparativo con los think tanks más adecuados comunicativamente y el origen de sus fondos económicos.

*(Recuerdo página 16 de la tesis):* Figura 2: Puntuación de las herramientas de comunicación

HERRAMIENTAS DE COMUNICACIÓN	PUNTUACIÓN
Sala de prensa	Sumario de todas las técnicas de comunicación (27 puntos)
Prensa (comunicados)	1
Mail	1
Intranet	2
Seminarios, conferencias	1
Jornadas	1
Foros	1
Publicaciones	1 punto / 2 puntos
Newsletter	1
Multimedia (audio, video)	1 punto / 2 puntos
Blog	2
Campus	2
Eventos (fiestas, premios)	1
Flickr	1
Facebook	1
Twitter	1
Linkedin	1
Youtube	1
Google+	1
Televisión	2
Radio	2
Podcast	2

### 3.3. Estudio detallado de cada Think Tank

#### Adam Smith UK



El Instituto Adam Smith del Reino Unido es el principal innovador del mercado libre y de las políticas económicas y sociales. Toma su nombre del gran economista escocés y autor de *La Riqueza de las Naciones* y el Instituto se rige por los principios de la sociedad libre.

Desde su fundación, ha desempeñado un papel pionero en iniciativas concretas para introducir la elección y la competencia en los servicios públicos, ampliar la libertad personal, reducir los impuestos, podar la reglamentación y reducir el despilfarro del gobierno.

Políticamente independiente y sin fines de lucro, el Instituto promueve sus ideas a través de informes, investigación, seminarios, reuniones, eventos, reuniones de información para los políticos y periodistas, apariciones en los medios de comunicación, y su sitio web y blog.

Además de su ocupado programa de publicaciones, el Instituto lleva a cabo un extenso calendario de eventos para sus abonados, incluyendo la política de la Cámara de los Comunes, desayunos, seminarios, conferencias, almuerzos, etc.

El Instituto se ve un par de años por delante, tratando de anticipar los próximos temas que se puede mejorar el

pensamiento racional y crítica, e intentar poner sólidos iniciativas de libre mercado sobre el futuro programa. Su objetivo es desarrollar ideas que son el futuro, tanto políticamente factibles como económicamente viable.

El Presidente del Instituto, el Dr. Madsen Pirie, es bien conocido en Westminster a través de sus apariciones en los medios de comunicación y artículos de prensa. Enseñó filosofía en los Estados Unidos y es autor de varios libros sobre filosofía y lógica, así como sobre temas como la política de privatización y cambio político.

Dr. Eamonn Butler, la Directora del Instituto, trabajó para los EE.UU. la Cámara de Representantes y editado una revista de seguros antes de dedicarse a tiempo completo al Instituto. Entre otras obras, ha publicado biografías de grandes economistas incluidos FA Hayek, Ludwig von Mises y Milton Friedman.

El Instituto mantiene deliberadamente sólo un pequeño número de funcionarios, con sede en Westminster, pero logra su considerable influencia como catalizador, reuniendo las capacidades y el despliegue de una amplia red de expertos que ha acumulado a lo largo de muchos años - los especialistas en políticas, empresarios, políticos, periodistas, y otros.

El Instituto no tiene ánimo de lucro y se basa en el apoyo de una amplia gama de individuos, fundaciones y empresas que entienden el valor de lo que hace en el cambio de ideas y acontecimientos. También acoge favorablemente los proyectos de patrocinio para sus iniciativas sobre los distintos temas de política.

Desde la página de inicio [www.adamsmith.org](http://www.adamsmith.org) se puede navegar directamente mediante enlaces por varias secciones: blog, eventos, publicaciones, cuestiones sobre diferentes temas de actualidad como economía, educación, salud..., zona de estudiantes (las nuevas generaciones), tienda y suscripción online y una zona de medios de comunicación, que es el enlace que a nosotros más nos interesa y en el cuál nos detendremos a analizar.

En esta zona en concreto encontramos centenares de noticias ordenadas cronológicamente y con la posibilidad de descargar los documentos completos. No posee ningún servicio más aparte del mencionado, solo prensa.

Con respecto a la utilización de otros recursos, destacar que hemos encontrado en todas las categorías de las web una multitud de documentos de texto, básicamente notas de prensa y noticias ordenadas por su específica temática. En lo que respecta a elementos audiovisuales, únicamente encontramos un video en la subcategoría de estudiantes y por lo tanto no podemos catalogarlo como existente de elementos multimedia.

Adam Smith (UK)					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X		X	X	X	X
<i>Eventos (concursos talleres)</i>					
X	X	X			X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES Adam Smith (UK)				
				
 Like 32.484	<i>Seguidores</i> 24,2K	<i>Miembros</i> 609	NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 143
<i>Valoración/</i> 4,4* <i>Opiniones/</i> 41	<i>Tweets</i> 9.123			<i>Vistas</i> 5.099
<i>Estuvieron aquí</i> 276	<i>Siguiendo</i> 249			



## Association for Liberal Thinking Turkey

La Asociación para el Pensamiento Liberal de Turquía, es una organización no gubernamental sin ánimo de lucro, fue creada para participar en actividades que promuevan la comprensión y la aceptación de valores como la libertad, la justicia, la paz, los derechos humanos, el imperio de la ley y la tolerancia.

Ayuda y pretende fomentar el desarrollo de las investigaciones académicas sobre temas liberales y contribuye a encontrar soluciones eficaces para Turquía de los problemas políticos y económicos e implantarlos en un pensamiento liberal.

ALT se estableció en diciembre de 1992. Los objetivos de la ALT como una organización sin fines de lucro, no gubernamental, son introducir al público turco la riqueza de la tradición intelectual que se encontraba en el corazón de la civilización democrática liberal de participar en actividades que promuevan la comprensión y aceptación de los valores y conceptos como la libertad, la justicia, la tolerancia, la paz, los derechos humanos, el imperio de la ley, para fomentar las investigaciones académicas sobre temas liberales, y contribuir a la búsqueda de soluciones efectivas a los problemas políticos y económicos de Turquía dentro del pensamiento liberal.

Lo que pretende dicha asociación es mejorar la política pública y, en concreto, la libertad religiosa en Turquía, ya que es un tema



de plena actualidad en dicho país y que suscita muchos debates y problemas para su población.

ALT reúne a personas de ideas afines cuya creencia y el compromiso con la libertad, la economía de libre mercado y gobierno limitado se han demostrado con su trabajo intelectual y profesional. ALT no implicará en el día a día de la política y no tienen relación directa con ningún partido o movimiento político.

Como una agrupación intelectual independiente que es, tiene por objeto establecer e influir en los debates políticos más amplios a fin de contribuir a la liberalización de Turquía en los ámbitos económico y político. Por medio de su web [www.liberal.org.tr/engindex.php](http://www.liberal.org.tr/engindex.php), hemos visto que dicha asociación publica periódicamente libros y revistas, celebra simposios nacionales e internacionales, desarrolla y lleva a cabo programas educativos sobre el liberalismo (su historia, fundamentos filosóficos y los principales argumentos) y otras teorías sociales.

Association for Liberal Thinking (Turkey)					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X	X		X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES ALT				
				
 Like 3.036	<i>Seguidores</i> 2.167	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 9.983	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,7* <i>Opiniones/</i> 26	<i>Tweets</i> 894		<i>Suscriptores</i> 110	
<i>Estuvieron aquí</i> 139	<i>Siguiendo</i> 39			



### Austrian Institute for International Affairs

El Instituto Austriaco de Asuntos Internacionales (OIIP), es una organización independiente, es un centro de investigación no lucrativo, una institución pública supervisada por una Junta Ejecutiva de Administración y compuesto de los mejores dirigentes políticos, cuenta con un Consejo Asesor Científico de alto rango compuesto por figuras internacionales el cuál desempeña un papel importante.

Fundado en 1978 por el entonces canciller Bruno Kreisky, el Instituto ha informado sobre las políticas públicas, fue pionera en asuntos de investigación científica con el apoyo internacional y el intercambio académico y desempeñó un papel clave en la organización de conferencias internacionales y como un lugar para la diplomacia.

El OIIP, fue el primero en Austria en centrarse y especializarse en temas como la globalización, la integración europea, la seguridad global y el estudio comparativo de los asuntos internacionales. Representa Austria en una serie de asociaciones internacionales y goza de contactos bilaterales con más de tres docenas de institutos internacionales de investigación.

Miembros del Instituto publican en general, son consultados por el gobierno y regularmente por los medios de comunicación nacionales. El Instituto mantiene una serie de publicaciones y

colabora estrechamente con otros organismos nacionales e instituciones internacionales de investigación.

Dicha asociación distingue cuatro grandes líneas en la pronunciación de sus objetivos y, por tanto, en la enumeración de sus principales actividades: Investigación comparativa sobre las relaciones internacionales y regionales (África, Asia, Mediterráneo y Turquía, Oriente Medio, Rusia, Europa Central y Oriental, el Sudeste de Europa, EE.UU y Europa Occidental), Investigación aplicada y asesoramiento en materia de política científica, publicaciones y eventos.

Está dirigido por un Consejo Asesor Científico formado en enero de 2006, un representante del Gobierno (Dr. Manfred Matzka, Jefe de la Sección Presidencial) y una Junta de Gobernadores creada en enero de 2008. La primera fuente de financiación es provista por el Ministerio Federal de Educación, Ciencia y Cultura, junto con otros socios y patrocinadores incluidos como la Cancillería Federal, el Ministerio Federal de Relaciones Exteriores, la Comisión Europea, el Banco Nacional de Austria, la ciudad de Viena y el Ministerio de Defensa.

En su página web [www.oiip.ac.at/](http://www.oiip.ac.at/) podemos encontrar varios enlaces directos para navegar por diferentes secciones: el instituto, proyectos, enseñanza, publicaciones, biblioteca, calendario y noticias.

A pesar de tener varios servicios, vemos que no dispone de una sala de prensa como tal, ni que cuente con ninguna herramienta de comunicación (englobando también cualquier material

audiovisual) sino que únicamente, en lo que a temas comunicativos se refiere, se dedica a colgar las noticias y entrevistas que sobre la asociación escriben, ordenadas cronológicamente y las cuáles podemos descargar íntegramente.

Existe un hecho relevante con respecto a este instituto ya que manifiesta abiertamente en la web una sección denominada “Patrocinadores”, donde nos encontramos con el listado de socios, el número de cuenta bancaria y los de métodos financiación de cada una de las investigaciones.

Austrian Institute for International Affairs					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X				X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X				

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES OIIP				
				
 1.299	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
<i>Valoración/ 5*</i>				
<i>Opiniones/2</i>				
<i>Estuvieron aquí 27</i>				



### Bertelsmann Foundation Germany

En consonancia con el compromiso de su fundador Reinhard Mohn, en 1977, la Fundación Bertelsmann se dedica a servir el bien común. Su trabajo se basa en la convicción de que la competencia y la participación ciudadana son esenciales para el progreso social. De acuerdo con sus estatutos, la Bertelsmann Stiftung no solo cumple funciones exclusivamente como una fundación privada, sino que lleva a cabo su propio proyecto de trabajo y no hace concesiones o apoyo a proyectos de terceros.

La fundación tiene como objetivo identificar los problemas sociales y los desafíos en una etapa temprana y el desarrollo de soluciones ejemplares para hacerles frente.

La Bertelsmann Stiftung es una fundación privada. Invierte su presupuesto únicamente en proyectos que concibe, inicia y ejecuta a sí mismo. La Bertelsmann Stiftung emplea a unas 300 personas altamente cualificadas, de los cuales 185 trabajan en la gestión de proyectos.

La fundación identifica las áreas que necesitan reforma mediante el trabajo conjunto con los afectados por los problemas actuales. El objetivo es fomentar el cambio social. Para lograrlo,

mantienen un diálogo permanente con todos los actores de la sociedad. Bertelsmann Stiftung son socios políticos, líderes empresariales y sociales, instituciones públicas y académicas y otras fundaciones. Ponen especial énfasis en mantener un intercambio activo con los representantes de otros países y culturas.

Desde que se puso en marcha en 1977, la Fundación ha gastado aproximadamente 928 millones € en proyectos sin fines de lucro. El presupuesto total para el año fiscal 2009 ascendió a 60,3 millones €. En 2013, la Fundación Bertelsmann invirtió 51 millones € en el trabajo directo del proyecto.

En su página web [www.bertelsmann-stiftung.org](http://www.bertelsmann-stiftung.org) podemos observar que es una asociación con posibles y, efectivamente y como ellos mismos afirman, con mucha influencia en Alemania.







Estamos convencidos de esta afirmación porque en la web se dan todo tipo de servicios e información útil para el ciudadano, (temas de sociedad, economía, educación, salud, etc.,) incluye infinidad de textos para descargar así como sus propios anuarios, contacto directo con sus expertos y largo etcétera.

Otorgan el Premio Reinhard Mohn, la asociación realiza una búsqueda internacional para identificar ideas innovadoras y soluciones ejemplares que frente a los graves problemas políticos y sociales. El premio fue presentado por primera vez en 2011 en nombre del fallecido fundador de la Fundación Bertelsmann, Reinhard Mohn, quien murió en octubre de 2009. De 1988 a 2008, el premio fue nombrado por Carl Bertelsmann, fundador del grupo de medios de comunicación Bertelsmann.



Pero para nuestra investigación es importante destacar que tiene una sala de prensa donde poder mirar las últimas noticias con un buscador distribuyendo el material audiovisual por diversas categorías. Está nada actualizada con respecto a su participación en redes sociales, incluyendo Xing, que es muy poco utilizada por este tipo de organizaciones. No ofrece conferencias, seminarios, tienda, foros ni muchos otros recursos de comunicación disponibles en la actualidad y que facilitarían mucho su contacto con la sociedad alemana. Otro dato curioso es que no tienen opción de suscripción a newsletter, aunque todos los boletines desde diciembre de 2014, están disponibles en el archivo de boletines.

**ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES  
Bertelsmann**

				
 4.299	<i>Seguidores</i> 6.771	<i>NO DISPONE</i>	<i>Vistas</i> 1.849.235	<i>NO DISPONE</i>
<i>NO DISPONE</i>	<i>Tweets</i> 14,9 K		<i>Suscriptores</i> 1.704	
<i>NO DISPONE</i>	<i>Siguiendo</i> 211			

**Bertelsmann Foundation (Germany)**

<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	



## Bruegel Belgium

El nombre de Bruegel, se refiere al Instituto Europeo de Bruselas Económico Mundial y de Laboratorio, rinde homenaje al pintor flamenco Pieter Bruegel, considerado uno de los pintores más innovadores del siglo XVI.

Bruegel es un think tank dedicado a la economía internacional. Se creó en Bruselas a principios de 2005 con la intención de dar una nueva voz en Europa de la política económica en los debates. La idea de crear un nuevo grupo de reflexión europeo independiente dedicado a la economía internacional se deriva de las discusiones privadas entre políticos, dirigentes empresariales y otras personas de varios países europeos a finales de 2002. La idea fue apoyada oficialmente y flotaba por Francia y Alemania en su declaración conjunta en París el 22 de enero de 2003.

Tras esta declaración, se creó un grupo de proyecto para desarrollar y refinar el concepto, con el apoyo de los ministerios francés y alemán. Posteriormente, la iniciativa encontró el apoyo de 12 gobiernos de la UE y 17 empresas líderes en Europa, que cometió el proyecto inicial de la base de financiación (5 millones de euros para 2004-06) y participó en la elección de su primera Junta en diciembre de 2004.

Desde entonces, Bruegel ha sido la creación de su equipo y la capacidad de contribuir al debate político.

Bruegel no representa ninguna doctrina política. Su objetivo es contribuir a la política económica en Europa a través de la

apertura, basado en los hechos y la investigación relativa a las políticas, el análisis y la discusión.

Bruegel es un think tank europeo especializado en economía. Fundada en 2005, Bruegel es independiente y no doctrinal. Su misión es mejorar la calidad de la política económica con la investigación abierta y basada en hechos reales, el análisis y el debate. Están comprometidos con la imparcialidad, la transparencia y la excelencia.

El Bruegel incluye a los gobiernos miembros de la UE del Estado, corporaciones e instituciones internacionales.

A través de un doble enfoque en el análisis y el impacto, y las relaciones dinámicas con los responsables políticos de todos los niveles de gobierno, también se ha establecido como un laboratorio dinámico de las políticas económicas. Bruegel ocupa el puesto nº1 de reflexión en Europa Occidental, número 1 de Política Económica Internacional de reflexión en el mundo, y el número 2 como mejor Think Tank en el mundo (fuera de EE.UU.) en el *2012 Global Go To Think Tank Informe y asesoramiento normativo* publicado por la Universidad de Pennsylvania.

Bruegel es una asociación internacional sin ánimo de lucro de derecho belga (AISBL), que se rige por sus estatutos y sus Reglamentos. El Consejo está presidido por Jean-Claude Trichet, y todos sus once miembros han distinguido experiencias en el gobierno, los negocios, la sociedad civil y la academia. Ex presidentes como Mario Monti y Leszek Balcerowicz fueron

nombrados Presidente Honorario y Presidente de Honor, respectivamente.

La Junta decide sobre la estrategia, adopta el programa de investigación y el presupuesto y aprueba los nombramientos de altos funcionarios. Se nombra al Director y el Director Adjunto de cada uno por un período de tres años renovables dos veces (según el art. 9, párr. 2 de los estatutos). El Director - Actualmente Guntram Wolff, se encarga de la gestión de Bruegel, con la asistencia del Director Adjunto. Se preparan conjuntamente el programa de investigación, plan de trabajo anual, el presupuesto y el informe anual y presentarlos a la Junta. También ejercen control editorial sobre publicaciones y controlar la calidad de la producción. Bruegel no toma el punto de vista institucional y publicaciones reflejan la opinión de sólo los autores.

El Consejo Científico es nombrado por la Junta Directiva y asesora a la gerencia de Bruegel y el personal, así como a la Junta, en la investigación. También se evalúa la calidad de la investigación de Bruegel. El presidente del Consejo Científico asiste a las reuniones del Consejo.

La independencia, la integridad profesional y la objetividad de la investigación de Bruegel se encuentran entre sus principales activos. Todos los estudiosos Bruegel tienen que firmar una Declaración de Integridad en la Investigación, que se compromete a evitar el partidismo, localismo, y la captura de los intereses especiales.

Bruegel publica toda la financiación y el gasto de manera transparente en su informe anual. Los ingresos de Bruegel se

compone principalmente de las suscripciones anuales de sus miembros. Todos los miembros corporativos contribuyen la misma cantidad, es decir, 50.000 € por año. Contribuciones de los miembros del Estado dependen del tamaño del país. En total, la financiación de suscripción está equilibrado entre las contribuciones del sector público y privado, y ningún miembro contribuye con más del 3% al 5% del presupuesto anual, en función del ejercicio presupuestario. A base de financiamiento diversificada ayuda a reforzar la independencia de Bruegel.









La obra de Bruegel se evalúa cada tres años por un comité independiente. Miembros de Bruegel nombran el comité, el equilibrio de formación y experiencia con el objetivo de revisar toda la producción de Bruegel y lo bien que ha cumplido su misión. El comité tiene la libertad de determinar por sí mismo la forma más eficaz de evaluar el trabajo de Bruegel y se colabora en la tarea por el Consejo Científico que dan la comisión una evaluación de la calidad científica de la producción de Bruegel.

Bruegel se compone de un núcleo de fraternidad de los principales investigadores de todo el mundo, residentes, no residentes y afiliados, además de un equipo de personal operativo. También opera un programa Visiting Fellow, que permite a los investigadores de todo el mundo para contribuir a la obra de Bruegel por un tiempo limitado, normalmente visitar de otra institución.

En su página web [www.bruegel.org](http://www.bruegel.org), observamos que muchos de los contenidos e información aparecen directamente en la página principal, vemos un departamento denominado medios de comunicación, donde hallamos todo tipo de noticias,

comunicación y la actuación de la entidad en los medios ordenados cronológicamente. A través de publicaciones, eventos, redes sociales, blogs Bruegel se ha forjado un espacio de debate único para cualquier persona interesada en la mejora de la calidad de la política económica. También aparecen con enlace directo secciones como publicaciones, eventos y videos.

Por último destacar que dispone de una galería de imágenes bastante amplia donde poder vislumbrar fotografías tanto de los académicos integrantes de la asociación como de las reuniones que se han llevado a cabo y otros temas de interés.

Bruegel (Belgium)					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X			X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES BRUEGEL				
				
 3.881	<i>Seguidores</i> 30,7 K	<i>Miembros</i> 3.171	<i>Vistas</i> 64.541	<i>Seguidores</i> 198
<i>Valoración/</i> 4,8* <i>Opiniones/ 6</i>	<i>Tweets</i> 11,6 K		<i>Suscriptores</i> 748	<i>Vistas</i> 64.781
<i>Estuvieron aquí</i> 76	<i>Siguiendo</i> 1.878			



## Center for Applied Policy Research Germany

El Centro de Investigación Política Aplicada (CAP) en la Universidad de Munich fue fundado en 1995 con el fin de reunir a los fondos privados de investigación orientadas a la práctica de trabajo adjunto a la cátedra, celebrada por el Prof. Werner Weidenfeld, como un hogar para prácticas, de investigación financiados por el exterior, alineado con el presidente de los sistemas políticos y la unificación europea de Munich, Geschwister Scholl-Instituto de Ciencia Política en la Universidad Ludwig-Maximilian.

Hoy en día, el Centro es el mayor instituto de investigación política de la universidad en cuestiones europeas e internacionales en Alemania.

El CAP se divide en grupos de investigación que forman la institución de trabajo de las unidades. Producen los análisis, documentos de posición y talleres en sus áreas particulares. En conferencias, en publicaciones y en los medios de comunicación, los grupos introducen estrategias y opciones de política en el discurso político contemporáneo.

Sus actividades también incluyen la participación de una red interdisciplinaria de expertos nacionales e internacionales, servicios de consultoría y conferencias de investigación.

La combinación de temas, proyectos y recursos en los grupos de investigación ha desarrollado una fuerte tradición, cada departamento tiene un perfil único en la investigación aplicada.

El Grupo de Investigación en Asuntos Europeos: examina el proceso de integración europea y supervisa publicaciones como El Anuario de la Integración Europea y Europa de la A a la Z. El desarrollo de estrategias para el futuro de Europa, forma la piedra angular de la labor del Grupo.

El Grupo de Investigación de la Juventud y Europa: investiga sistemáticamente los jóvenes puntos de vista sobre cuestiones de la integración europea y desarrolla los conceptos educativos. Los puntos centrales del Grupo de Investigación en alemán de Asuntos: incluyen el sistema alemán de gobierno, procesos de toma de decisiones y la cultura política en Alemania, así como las actitudes hacia la exterior de Alemania. El Grupo de Investigación sobre el Futuro Mundial: analiza los procesos de transformación, la social y política consecuencias de la innovación tecnológica y la interdependencia mundial.

Por último, la Academia de Liderazgo y Competencias: desarrolla modelos de conferencias, talleres y seminarios para la toma de decisiones y los profesionales en los ámbitos de la gestión de conflictos, la participación, la política europea, la democracia y la tolerancia. Como un grupo de reflexión independiente, el CAP utiliza sus métodos de trabajo de la única "política de investigación aplicada" para cerrar la brecha entre la política y el mundo académico.

El CAP basa su funcionamiento en los fondos de proyectos y el apoyo de asociaciones con fundaciones, instituciones gubernamentales y las corporaciones. El Centro reúne a académicos con el fin de elaborar estrategias y opciones para las

cuestiones de actualidad en la política. El Centro de Investigación de los grupos y proyectos combina internacional e interdisciplinario de análisis de propuestas concretas para la práctica política.

El CAP utiliza este enfoque para asesorar a los líderes políticos sobre las decisiones acerca de cuestiones diferentes. Al mismo tiempo, comunica los resultados de su trabajo al público y a un gran número de formadores o líderes de opinión a través de publicaciones y de Internet.

Podemos distinguir entre los encargados de la gestión y, actuando como un grupo independiente de la gestión de la asociación, aparece un largo listado de expertos del CAP.

El espectro de las asociaciones oscila entre el apoyo financiero a largo plazo, a través de proyectos específicos de cooperación y los programas de intercambio de académicos. Asociación gubernamental, sin fines de lucro y respaldada por empresas que apoyan su labor.

Con estos planteamientos, el Centro involucra profundamente a sus asociados en su trabajo. El personal ordinario realiza una presentación de informes, lo que lleva a una estrecha comunicación entre los asociados.

Proyectos de cooperación con asociaciones se han llevado a cabo en multitud de ocasiones. A continuación nombramos un listado con algunas de las instituciones colaboradoras: el Ministerio de Relaciones Exteriores alemán, la Oficina de Prensa del Gobierno alemán, el Bundestag alemán, el Ministerio Federal Alemán para la Familia, Mujer, Tercera Edad y Juventud, el Instituto Federal Alemán de Educación Política, entre otras.

En su página web [www.cap-lmu.de](http://www.cap-lmu.de), podemos observar por su estructura y contenido que es tradicional en cuanto a temáticas se refiere.

En la página principal encontramos enlaces directos a secciones como publicaciones, acerca del CAP, proyectos y la home-noticias. Estas dos últimas secciones han decidido unir las ya que, efectivamente, en la página principal aparecen formando un listado las noticias más recientes. Independientemente existe un archivo de prensa que nos sirve para buscar otras noticias más específicas u obsoletas en el tiempo.

Importante es también destacar con respecto a temas comunicativos que existe otro elemento como es la zona de “en la prensa”. En este enlace encontramos noticias y entrevistas en numerosos medios de comunicación internacionales, así mismo, podemos encontrar noticias aparecidas desde el New York Times, Financial Times y un largo listado de prensa reconocida mundialmente.

Por último mencionar que además de los recursos de la prensa, no utilizan más formas o herramientas comunicativas, de igual manera, no encontramos documentos audiovisuales.

Se ha obviado en esta ocasión el análisis de redes sociales porque el CAP no dispone de ninguna herramienta de interacción comunicacional.

Center for Applied Policy Research					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					



## Center for European Reform (CER) UK

El Centro para la Reforma Europea es un think tank dedicado a la mejora de la calidad del debate sobre la Unión Europea. Es un foro para las personas con ideas de Gran Bretaña y en todo el continente para debatir los numerosos problemas políticos, económicos y sociales los retos que afronta Europa. Se trata de trabajar con organismos similares en otros países europeos, América del Norte y en otras partes del mundo.

El CER hace una cuestión de reunir a personas de los mundos de la política y los negocios. La mayoría de las reuniones y seminarios organizados son sólo por invitación, a fin de garantizar un alto nivel de debate.

El CER es pro-europea y considera que la integración europea es gran beneficio, pero reconoce que, en muchos aspectos, la Unión no funciona bien, por lo tanto, apunta a promover nuevas ideas para la reforma de la Unión Europea. Se dedica a prestar asesoramiento a los gobiernos de diferentes países europeos, así como a las instituciones de la UE.

En la dirección y gestión del CER nos encontramos con tal organigrama interno:

Charles Grant, director

Katinka Barysch, director adjunto

Simon Tilford, economista jefe

Tomas Valasek, director de la política exterior y de defensa

Bobo Lo, director de programas de Rusia y China

Philip Whyte, investigador senior

Hugo Brady, investigador junior

Clara Marina O'Donnell, investigador junior

Catherine Hoye, oficina de eventos

Kate Mullineux, publicaciones y gerente editor web

Susannah Murray, asistente de eventos

El Centro es una organización no lucrativa, limitada por garantía. La labor del CER es un proyecto financiado por donaciones del sector privado. Nunca ha recibido la financiación básica de los gobiernos o las instituciones de la UE.

En su página web [www.cer.org.uk](http://www.cer.org.uk), podemos observar varios enlaces directos a temáticas como publicaciones, eventos, sobre, suscriptores, contacto y media. En esta última sección encontramos un largo listado de expertos investigadores miembros del CER especializados cada uno de ellos en diferentes temáticas con los que poder contactar directamente.

Las conclusiones de su investigación y los seminarios se reflejan en las publicaciones, así como en los documentos privados y las reuniones informativas que los altos funcionarios, ministros y comisarios piden y que la asociación proporciona. Referente a temas comunicativos o publicitarios destacar que disponen de una sala de prensa escrita donde poder leer las noticias de cada semana. Dispone también de una hemeroteca, bastante completa, donde poder descargar noticias desde el año 2003 y tienda online donde poder comprar las publicaciones en papel.

Tiene un lugar importante en las redes sociales, los enlaces en la web aparecen en la parte superior y por lo tanto mas visible para el internauta. Además cuenta con un blog sobrio con un diseño en blanco pero muy completo y actualizado.

Center for European Reform					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES CER				
				
 5.762	<i>Seguidores</i> 10,4 K	<i>Miembros</i> 934	NO DISPONE	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 1.584			
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 1.357			





## Center for European Security Studies (CESS) Netherlands

El Centro de Estudios de Seguridad Europea (CESS) es una organización no gubernamental independiente con sede en el norte de los Países Bajos, cerca de la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Groningen.

CESS es una organización independiente de investigación, educación y formación de empresas dedicadas a fomentar un debate sobre cuestiones de seguridad y para el fomento y mantenimiento de las estructuras democráticas y procesos en el exterior y de defensa de políticas en toda Europa.

CESS se nutre y apoya en las instituciones y en los individuos que el logro de dichos objetivos requiera.

Además, el Centro fomenta la colaboración internacional en todos sus trabajos: en el interés de fomentar la comprensión mutua en el ámbito de la seguridad (en sentido amplio), y, en la creencia de que la ampliación y el fortalecimiento de este entendimiento es fundamental para la evolución de un entendimiento entre todos los europeos en el orden de la sociedad civil bajo el imperio de la ley.

Desde su creación en 1993, por el Director fundador Peter Volten, CESS ha participado principalmente en el diseño y ejecución de programas de educación y formación para Europa

Central y Oriental (PECO), y ha adquirido una considerable experiencia en ese tipo de actividad. Desde 1996-97 se ha encargado de la investigación de los aspectos político-militares en los PECO (sobre todo en las relaciones cívico-militares y de seguridad de la formulación de políticas y planificación) y sobre los aspectos de la ampliación de la OTAN (mirando a los posibles candidatos a la preparación para la entrada).

Su principal misión es promover de forma transparente, responsable y eficaz de gobierno, el sector de la seguridad.

En la búsqueda de este objetivo, llevan a cabo la investigación, proporcionan asesoramiento sobre políticas, celebran debates, organizan mesas redondas y cursos de formación.

Gran parte de la labor de la CESS ha sido, y sigue siendo, en el marco de programas plurianuales. La mayoría de los que también implica la colaboración con socios de los PECO, los organismos gubernamentales o las organizaciones no gubernamentales (ONG).

Los programas son administrados por el personal de Groningen, que recluta conocedores oradores, profesores e investigadores de los diferentes tipos de actividades que se organizan (conferencias, cursos, seminarios, talleres y encuestas).

La libreta de direcciones, compuesta por académicos y analistas, funcionarios y agentes en servicio que utiliza para este fin es uno de los más preciosos CESS activos.

Son capaces de llevar a cabo una amplia gama de actividades gracias a la cooperación de una amplia red de expertos y socios, en su mayoría con sede en Europa. El trabajo diario también es posible gracias al apoyo gubernamental e independiente de

patrocinadores. Los resultados de estos esfuerzos de colaboración se presentan bajo los títulos de publicaciones y eventos.

En su página web [www.cess.org](http://www.cess.org), podemos observar varios enlaces directos como publicaciones, el centro, eventos, programas y contacto.

Existe una herramienta comúnmente utilizada como son los archivos de prensa, pero en este caso ocupa un lugar secundario o apartado, ya que no aparece en el menú principal de la página web, sino en la parte superior de la página como un elemento adyacente. Dicha sección es reducida, no tiene la opción de buscar por fechas sino que se muestra una lista completa de todos los artículos de noticias publicados en la página.

En la misma página, pero no como enlace directo, aparece un video informativo sobre cursos de formación en seguridad,.

Comunicativamente es una web bastante pobre, no dispone de foros ni blogs y además aún no se ha incorporado a las redes sociales como medida de comunicación con la sociedad mundial.

Center for European Security Studies					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X		X	X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X					



## Centre for European Economic Research (ZEW) Germany

El ZEW trabaja con la investigación económica empírica, tanto a nivel nacional como internacional mediante el análisis comparativo, las cuestiones en el contexto europeo y la recopilación de bases de datos científicas importantes. Es una asociación sin fines de lucro. El instituto de investigación económica toma la forma jurídica de una sociedad de responsabilidad limitada.

Fue fundada en 1990 por iniciativa del gobierno del estado federal de Baden-Württemberg y la Universidad de Mannheim. Desde abril de 1991 el Instituto se ha expandido rápidamente desde entonces. En la actualidad 167 empleados trabajan en el ZEW, de los cuales 2/3 son científicamente activos.

El enfoque de trabajo de ZEW coopera estrechamente con otras disciplinas científicas. En este contexto, el instituto de investigación distinguido, entre otras cosas, en el análisis comparativo internacional de las cuestiones en el contexto europeo y en la creación de bases de datos que son sumamente importantes como base para la investigación científica. El ZEW se subdivide en los siguientes campos de investigación:

- Mercados de Trabajo, Recursos Humanos y política social
- Economía Industrial y Gestión Internacional
- La fiscalidad de las empresas y finanzas públicas
- Economía Ambiental y de Recursos y Gestión Ambiental
- Internacional de Finanzas y de Administración Financiera

El ZEW tiene la obligación de llevar a cabo la investigación económica, el asesoramiento económico y la transferencia de conocimientos. El instituto se centra en la toma de decisiones en la política, la economía y administración, los científicos en el ámbito nacional e internacional, así como el público interesado.

Realiza entrevistas sobre la situación en los mercados financieros y de negocios relacionados con los proveedores de servicios, así como a gran escala anual de estudios sobre la competitividad tecnológica y de las actividades de innovación en la economía son representativos de los diferentes tipos de actualidad la información proporcionada por el ZEW.

La alta calidad del trabajo de investigación llevado a cabo en el instituto fue confirmada por el Wissenschaftsrat (órgano consultivo del Gobierno Federal) con motivo de la evaluación de la ZEW en 1998, y más documentadas externamente por la admisión de la ZEW al Gobierno federal y los Länder Financiamiento (Lista Azul) en 2005. Al mismo tiempo, el ZEW pasó a ser miembro del instituto de "Leibniz-Gemeinschaft".

Las evaluaciones son realizadas por el Consejo Asesor Científico del ZEW, que está compuesto por renombrados científicos alemanes y extranjeros, así como de ejecutivos de economía y administración pública.

La financiación por parte del estado federal de Baden-Württemberg, junto con las reservas ZEW, representa aproximadamente el 55% de los fondos para el instituto de investigación, principalmente en las corrientes que no cometió la investigación económica y la infraestructura. El resto de casi el 45% de los recursos financieros se debe casi exclusivamente a partir de los proyectos financiados. Instituciones patrocinadoras y clientes son, entre otros, la Comisión Europea, los ministerios y

las instituciones del gobierno federal y Länder, las empresas y asociaciones, el Comité Alemán de Investigaciones (Deutsche Forschungsgemeinschaft) y diversas fundaciones (la Fundación Volkswagen o la Fundación Thyssen).

En su página web [www.zew.de/en/](http://www.zew.de/en/), podemos observar varios enlaces directos a secciones como personal (donde encontramos una subdivisión dedicada a la persona encargada en la asociación de la comunicación e información), el ZEW, seminarios, eventos (sección donde se encuentran recursos comunicativos como un buscador con los eventos pasados), publicaciones, investigación y prensa.

En esta última sección nos encontramos con dos variantes ya que aparece tanto en la página principal con las noticias más recientes como con un enlace directo. En esta subdivisión encontramos un archivo de imágenes con diversas personalidades miembros y una lista con los comunicados de prensa dispensados desde el año 1998.

El ZEW, comunica sus resultados a las empresas, políticos, científicos y al público en general a través de los medios de comunicación e Internet con diferentes publicaciones.

Publica tres monografías, ZEW de Estudios Económicos, ZEW Wirtschaftsanalysen y de Medio Ambiente y Recursos Economía. También edita revistas como la ZEWnews, que son distribuidos a nivel nacional e internacional y, por último, comunica sus conocimientos científicos, ofreciendo seminarios para ejecutivos y personal cualificado en Alemania y extranjero.

A modo de conclusión diremos que esta web está muy volcada en los aspectos de formación contando con una oferta de conferencias y cursos muy variada (temas que abarcan desde econometría hasta liderazgo y psicología de la comunicación y gestión de conflictos), pero está algo descuidada en aspectos como las redes sociales (solo aparece en dos), foros o sala de prensa donde ordenar todo el material periodístico acumulado a lo largo del tiempo, facilitando la información y la cercanía a la sociedad interesada.



Centre for European Economic Research					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X		X	X	X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X		X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES ZEW				
				
NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 551	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 8.591	NO DISPONE
	<i>Tweets</i> 912		<i>Suscriptores</i> 33	
	<i>Siguiendo</i> 295			



## Center for European Policy Studies Belgium

Fundada en Bruselas en 1983, el Centro de Estudios Políticos Europeos (CEPS) es uno de los think tank más experimentados y con poder de reflexión que operan en la Unión Europea hoy. CEPS sirve como un importante foro de debate sobre asuntos de la UE, pero su característica más distintiva radica en su fuerte capacidad de investigación, complementada con una extensa red de institutos asociados en todo el mundo.

En el contexto de sus programas de investigación y redes, CEPS organiza una variedad de actividades, con la participación de sus miembros y otras partes interesadas en el debate político europeo, nacional y comunitario a nivel de encargados de formular políticas, académicos, ejecutivos de empresas, organizaciones no gubernamentales y los medios de comunicación. Estas actividades incluyen grupos de trabajo, conferencias, reuniones de miembros durante el almuerzo, sesiones informativas, seminarios de formación y de los principales eventos anuales (por ejemplo, la Conferencia Anual CEPS).

Tiene total independencia para establecer sus propias prioridades de investigación y de la libertad de cualquier influencia externa.

CEPS lleva a cabo programas de investigación y de colaboración a través de redes de investigación que impliquen la participación activa de otros institutos de gran renombre y especialistas: Programas de Investigación y Redes de Investigación Mixto de Iniciativas.

Los objetivos marcados por esta asociación y su labor diaria los conducen a tales metas :

- Llevar a cabo técnicas de investigación de políticas conducentes a las soluciones a los retos que enfrenta la Europa de hoy.
- Lograr altos estándares de excelencia académica y mantener la independencia incondicional.
- Proporcionar un foro de debate entre todas las partes interesadas en el proceso político europeo.
- Construir redes de colaboración de los investigadores, los formuladores de políticas y representantes empresariales de toda Europa.
- Por último, la difusión de sus conclusiones y opiniones

Posee una amplia base de miembros de unos 120 diputados y 130 miembros corporativos institucionales, que proporcionan los conocimientos y la experiencia práctica para actuar como una caja de resonancia para las propuestas políticas del CEPS. Los miembros del personal del CEPS proceden de numerosos países, con 21 nacionalidades diferentes que trabajan actualmente en el CEPS, 16 de los cuales son Estados miembros de la UE. El equipo de investigación también está altamente calificado, habiendo alcanzado casi el 60% el doctorado o en el proceso de completarlo.

La financiación del CEPS "proviene de una amplia variedad de fuentes, lo que nos permite mantener nuestra independencia". En 2013, se presupuestaron unos ingresos de 7,6 millones de €. Una parte de esta cantidad se debe a los contratos de la UE y CEPS y por lo tanto representa un flujo de fondos dentro y fuera de las cuentas. CEPS sirve como Coordinador para tres proyectos en marcha: los mercados de factores, MedPro y NEUJOBS.

La distribución de las fuentes de ingresos proviene de contratos de investigación de la UE y de las ofertas adjudicadas a CEPS sobre una base competitiva de las instituciones de la UE, las agencias y los gobiernos nacionales. El 26% de las cuotas de afiliación de una amplia variedad de patrocinadores corporativos e institucionales.

Se espera que recauden la mayor parte del resto de los ingresos de los fondos generados a través de proyectos: 20% de las organizaciones privadas y el 1,5% de las fundaciones. Un adicional de 4,5% de los ingresos se genera a través de la organización de eventos. El desglose del presupuesto no incluye los ingresos destinados a los socios CEPS en proyectos financiados con fondos externos.

CEPS agradece el apoyo financiero recibido de la UE en forma de una subvención anual concedida en el marco del Programa Europeo de Acción Ciudadanía. La Comisión Europea designó una suma de 145.871€ para el 2012 la concesión.

En su página web [www.ceps.be/](http://www.ceps.be/), podemos observar varios enlaces directos como eventos, publicaciones, áreas de investigación, proyectos, composición, personal, redes, etc.

En esta página web creemos que es importante destacar dos de los enlaces directos que aparecen por su importancia comunicativa; por un lado, la sala de prensa, donde encontramos biografías e imágenes de los miembros de CEPS y notas de prensa de la misma en un breve periodo temporal y, por otro lado, los boletines informativos.

En esta última sección destacamos varias herramientas utilizadas por CEPS para el mantenimiento y desarrollo de la comunicación tanto con sus miembros como con la sociedad en general: CEPS Noticias (mensual), CEPS Vigilancia Ciudadana, (carta mensual de la unidad de política de vecindad CEPS), Boletín de la ECRI (Boletín Trimestral de la Comunidad Europea del Instituto de Investigaciones de Crédito) y ECMI Newsletter (Boletín mensual del Instituto Europeo de Mercados de Capital).

Observamos, en definitiva, que es una asociación muy pendiente en todo momento por la comunicación, preocupada de que su mensaje llegue al máximo de gente posible y de crear una atmósfera de buenas relaciones recíprocas con la sociedad.

Además es de vital importancia en la actualidad estar al día en los cambios tecnológicos, ser innovador con las herramientas que van surgiendo y con el eminente auge de las redes sociales. Con respecto a este tema, muestran su total partida a favor, participando en varias de ellas y teniendo una presencia notable. En cambio se echa en falta la aparición en Youtube, utilizando la propia web para la publicación de su material audiovisual.

Centre for European Policy Studies					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X	X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES CEPS				
				
 13.645	<i>Seguidores</i> 23,6 K	<i>Miembros</i> 3.806	NO DISPONE	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,5* <i>Opiniones/ 11</i>	<i>Tweets</i> 3.111			
<i>Estuvieron aquí</i> 359	<i>Siguiendo</i> 1.993			



## CIDOB Spain

En el año 1973 se legaliza como una asociación sin ánimo de lucro y en 1979 se transforma en Fundación privada integrada por diversas personalidades e instituciones en calidad de patronos.

Definimos la mirada CIDOB, es decir, el ángulo de enfoque y la manera de aproximarse a aquello que pasa en el mundo, con cinco características: humanista, prospectiva, transversal, directa y multinivel.

Creada en su origen como Centro de Información y Documentación Internacionales en Barcelona, tiene por vocación ser un marco de referencia, en el ámbito de los estudios internacionales y del desarrollo. CIDOB promueve una buena gobernanza global, construida a partir de un gobierno democrático local, estatal y regional, que asegure a las personas los elementos básicos para una vida sin miedo y en libertad, haciendo posible un diálogo integrador de todas las diferencias.

Los campos temáticos son la política internacional y la seguridad, la cooperación y el desarrollo, las dinámicas interculturales y las migraciones. Con este enfoque, el trabajo de la Fundación CIDOB se articula a través de varios programas, temáticos y geográficos, que se enriquecen de las aportaciones sistemáticas de distintos sectores sociales (académico, político, empresarial, sindical, etc.) y de diversos socios internacionales.

Los usuarios de la Fundación son principalmente organismos públicos nacionales e internacionales, ONG de cooperación al desarrollo, empresas exportadoras, financieras y editoriales,

medios de comunicación, expertos y profesionales y estudiantes universitarios.

En la actualidad, sus principales líneas de interés y actuación son el desarrollo de la política exterior, las relaciones entre las fuerzas armadas y la sociedad, y los mecanismos de gobernanza global, especialmente en el campo de la seguridad.

La Fundación CIDOB pretende contribuir también a la proyección internacional de Barcelona, de Cataluña y de España. Las áreas geográficas prioritarias son América Latina, Mediterráneo y Mundo Árabe, Europa y Asia.

Los objetivos específicos que guían la actuación diaria de la asociación son los siguientes:

- Un centro independiente, no partidista, capaz de incidir en la reflexión y en la acción política global desde su realidad local.
- Un referente internacional útil en Barcelona para las personas, instituciones y empresas que trabajan en el entorno internacional o que se interesan por él.
- Un polo de estímulo a una internacionalización creciente de la ciudad, de Cataluña y de España y un referente nacional e internacional de documentación especializada en relaciones internacionales.
- Un actor influyente en la gestación de la acción internacional de los gobiernos locales, de la Generalitat de Catalunya, del Gobierno de España y de la Unión Europea con interlocución permanente con decisores políticos y capacidad para generar opinión, directamente y a través de los medios de comunicación.
- Una organización conectada a escala europea y mundial con instituciones líderes en el ámbito de las relaciones internacionales, que participa de los grandes debates de ámbito



europeo y global, y genera opinión y conocimiento valorados internacionalmente.

Jordi Bacaria, presidente de la Fundación CIDOB desde el mes de diciembre de 2008, junto a él forman el equipo de dirección Francesc Badia (gerente), Anna Borrull (adjunta a dirección), Carmen Claudín (adjunta a dirección), contado además con aproximadamente otros 32 trabajadores especializados en las diversas áreas para las que trabaja la asociación. Durante estos años ha impulsado la creación del Instituto Barcelona de Estudios Internacionales (IBEI), que nace con la voluntad de convertir Barcelona en un centro de referencia en el estudio de esta disciplina. CIDOB es un equipo dinámico de analistas y documentalistas que trabaja para elaborar y ofrecer a todos los actores políticos, desde la ciudadanía hasta las organizaciones internacionales, información e ideas para formular e impulsar políticas que reviertan en un mundo más seguro, libre y equitativo para las personas.

Dicha asociación se financia gracias a convenios con instituciones públicas como privadas: Fundación Caixa Catalunya, Diputación de Barcelona, Instituto de Estudios Europeos de la UAB, Escuela Diplomática del Ministerio de Asuntos Exteriores y de Cooperación, Agència Catalana de Cooperació, Ministerio de Cultura, Instituto Europeo del Mediterráneo, Cambra de Comerç de Barcelona, Real Instituto Elcano, Convenio de colaboración entre la Fundación CIDOB y la Casa Asia, Universitat Autònoma de Barcelona, Ministerio de Defensa, Banco Santander Central Hispano, Casa Árabe y Casa América Cataluña.

En su página web [www.cidob.org](http://www.cidob.org), podemos encontrar enlaces directos como la Fundación (dónde incluyen una galería de imágenes sobre la Asociación), programas, documentación, publicaciones (importante destacar que en este enlace encontramos material comunicativo como los anuarios, libros y revistas que dicha fundación publica periódicamente para comunicarse tanto con sus miembros como con la sociedad) y prensa.

En éste último enlace nos detendremos ya que observamos que es muy completo y se subdivide en varios recursos comunicativos. Por un lado podemos observar la parte estrictamente periodística como son las notas de prensa y el seguimiento en los medios nacionales e internacionales sobre las noticias que se publiquen sobre la Fundación y, por otro lado, la inclusión de recursos audiovisuales que funciona como un archivo de videos tanto de noticias, entrevistas o sus propias actividades.

Cuentan con un buscador especializado de los contenidos elaborados por CIDOB enmarcados en una biblioteca digital muy útil y de fácil acceso: mapas, cronologías, estadísticas, biografías, artículos y monográficos sobre relaciones internacionales, política mundial y política exterior española.

Podemos observar que participa en multitud de plataformas online y en redes sociales, haciendo muy fácil el hecho de compartir cualquier archivo encontrado en la web. Esto pone de manifiesto que es una asociación actual y acorde a los tiempos.

Como conclusión señalar que solo tiene acceso directo a algunas de ellas, dejando plataformas como Google+ y LinkedIn sin enlace para facilitar su localización y así poder aumentar el número de visita

CIDOB					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornada</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X	X		X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X			X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES CIDOB				
				
 4.767	<i>Seguidores</i> 7.526	<i>Miembros</i> 1.051	<i>Vistas</i> 765	<i>Seguidores</i> 11
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 4.381		<i>Suscriptores</i> 12	<i>Vistas</i> 3.419
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 444			



## Danish Institute of International Studies (DIIS) Denmark

El Instituto Danés de Asuntos Internacionales (DUPI), dejó de existir el 1 de enero de 2005 cuando se fusionó y se convirtió en el Instituto Danés de Estudios Internacionales (DIIS).

El Instituto Danés de Estudios Internacionales (DIIS) es una institución de investigación independiente dedicada a la investigación en los asuntos internacionales.

El Instituto elabora informes y análisis y sigue la evolución continua en los asuntos internacionales con el fin de evaluar la seguridad y la situación de la política exterior de Dinamarca, por ejemplo, aspectos de relevancia en lo que respecta a la política de desarrollo.

DIIS y el Instituto Danés para los Derechos Humanos (DIHR) constituyen en conjunto el Centro Danés de Estudios Internacionales y Derechos Humanos (DCISM), que comparten la administración y la biblioteca. DCISM, y, por tanto, DIIS, fue creado por Ley del Parlamento el 29 de mayo de 2002.

DIIS contribuye a la formación de los investigadores, apoya el desarrollo de la capacidad de investigación en los países en desarrollo y establece los contactos entre daneses e internacionales de investigación.

Además, comunica los resultados de la investigación, análisis y el conocimiento y realiza las funciones relativas a la documentación, información y servicios de biblioteca.

DIIS se rige por una Junta de once miembros y es independiente en todas las cuestiones profesionales. La Administración es responsable de asistir a la Junta y el director del DIIS es el responsable de las cuestiones tanto administrativas como financieras.

Se sustenta gracias a aportaciones de Instituciones Públicas de Dinamarca, colaboraciones con empresas privadas y de sus propias publicaciones.

En su página web [www.diis.dk](http://www.diis.dk) podemos encontrar enlaces directos como mail, investigación, expertos, eventos, publicaciones y biblioteca.

Como observamos no aparece ninguna sección o enlace directo dedicado a asuntos informativos o de comunicación, solamente aparecen unos archivos de notas de prensa en la sección de Publicaciones (junto a los Informes, Libros y Documentos que publican) y que se remontan y están disponibles desde el año 2003. Tienen perfiles en algunas redes sociales y un servicio de mail con alertas para informar sobre próximos eventos o presentaciones de publicaciones que puedan interesar al lector.

La web tiene un diseño simple y de fácil navegación y de carácter muy informativo, en cambio con respecto a las herramientas comunicativas aún tiene mucho camino por recorrer, ya que se queda en lo mínimo, no arriesgando en este sentido.

Danish Institute of International Studies					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X				X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES DIIS				
				
 Like 4.019	<i>Seguidores</i> 1.503	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 10.008	NO DISPONE
<i>Valoración/ 4*</i> <i>Opiniones/ 4</i>	<i>Tweets</i> 1.467		<i>Suscriptores</i> 35	
<i>Estuvieron aquí</i> 150	<i>Siguiendo</i> 161			

# DEMOS

## Demos UK

Demos es un grupo de reflexión que se centra en el poder y la política. Buscan comunicar sus ideas y dar una visión de la democracia basada en una ciudadanía libre, con una igualdad de participación en la sociedad.

Combinan un análisis de cambio social y político con una poderosa capacidad de comunicar sus ideas, ayudar a sus socios, mostrar su liderazgo y responder a los nuevos retos políticos.

El trabajo de dicha Asociación se guía por la búsqueda de su objetivo, basado en una sociedad que goce de libertad y de gran alcance para el total de los ciudadanos. Se lleva a cabo mediante cuatro grandes temas o líneas de estudio:

- Capacidades. Recursos personales, tales como las competencias, el carácter, la salud y los recursos materiales, que afectan profundamente a la capacidad de las personas para dar forma a sus propias vidas. Su programa de trabajo sobre la capacidad se centrará en las habilidades y rasgos que las personas necesitan para llevar una vida autónoma.

- Independencia. Las instituciones pueden minar el poder por la reducción de la dependencia. Debe basarse en la presunción de que el poder pertenece a los individuos en lugar de a los profesionales. Vivir libre e independiente, para poder elegir nuestro propio camino por la vida, es una meta de sociedades democráticas abiertas.

- Ciudadanía. Las personas pertenecientes a una comunidad son inter-dependientes, de modo que las decisiones sobre las condiciones de vida compartida deben ser consideradas en conjunto. La base de una ciudadanía activa libre, abierta, equitativa inhibe la desigualdad para participar plenamente. Las definiciones de la ciudadanía serán necesariamente más amplias y flexibles para fomentar una sociedad civil sana.

- Seguridad. La seguridad sustenta nuestra vida cotidiana. Mientras que el primer deber del gobierno es la seguridad de sus ciudadanos y la protección de los intereses nacionales, la variedad y complejidad de las cuestiones de seguridad nos obliga a reevaluar los enfoques y políticas. Al hacerlo nuestra atención se está desplazando desde el estado para explorar el papel de la persona.

Sus asociados son los encargados de formular políticas, empresas, proveedores de servicios públicos, de beneficencia y los empresarios sociales. Demos no está vinculada a ninguna de las partes, pero trabajan con los políticos de todo el espectro político. Su red internacional ofrece una perspectiva global y les permite trabajar a través de las fronteras.

Como una voz independiente, crean debates que conducen a un cambio real. Utilizan y conviven con los medios de comunicación, crean eventos públicos, realizan talleres y lanzan publicaciones para dar a conocer sus ideas.

En su página web [www.demos.co.uk](http://www.demos.co.uk), podemos observar enlaces directos como publicaciones, proyectos, eventos y un elemento novedoso como es el blog, donde encontramos infinidad de textos



sobre diversas temáticas junto con la persona que lo ha publicado y los comentarios existentes de cada uno de ellos.







Además Demos publica una amplia variedad de folletos, informes, colecciones y documentos. Todo lo que publican en esta sección se puede descargar de forma gratuita. Su navegación es sencilla con un buscador dispuesto en bloques de años y remontándose hasta 1990.

También aparece en otro listado de enlaces directos, pero por su posición, colocados de manera secundaria, la sección de centro de prensa, donde encontramos enlaces a las noticias sobre los eventos y publicaciones y un listado sobre los comunicados de prensa de la Asociación, tanto pasados como actuales.

De manera independiente, aparece un listado de enlaces relacionados externos a la página web en sí, donde podemos encontrar subsecciones relacionados con la comunicación. Encontramos aquí recursos audiovisuales, con la sección en concreto denominada video y audio, donde encontramos archivos de podcasts, medio de comunicación y estudios de campo sobre la prensa internacional (lo que de la Asociación se escribe) de igual manera tanto anteriores en el tiempo como en la actualidad.

Para terminar y con respecto a las redes sociales, decir que es una página muy descuidada en este sentido, es muy elaborada informativamente y de material gráfico pero muy poco desarrollada en herramientas comunicativas sociales. Para localizar el enlace directo que nos lleva a su Twitter y a Facebook se debe navegar hacia una pestaña que encontramos a mitad de página denominada social media. En cuanto al canal de YouTube y de Vimeo, señalar que no existen enlaces directos sino que el material audiovisual está encriptado en la propia web

Demos					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X	X	X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES DEMOS				
				
 618	<i>Seguidores</i> 31K	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 502	NO DISPONE
<i>Valoración/ 5*</i> <i>Opiniones/ 5</i>	<i>Tweets</i> 5.282		<i>Suscriptores</i> 1	
<i>Estuvieron aquí</i> 16	<i>Siguiendo</i> 991			



## EU Institute for Security Studies France (EUISS)

El Instituto de Estudios para la Seguridad (EUISS) es una agencia con sede en París, que opera bajo el segundo pilar de la UE, la Política Exterior y de Seguridad Común (PESC).

El ISS fue establecido por la acción común del Consejo, de 20 de julio de 2001 (ya revisado por la acción común de 21 de diciembre de 2006) como un reemplazo a la Unión Europea Occidental Instituto de Estudios de Seguridad (creada en julio de 1990). Se inauguró el 1 de enero de 2002.

Su trabajo se caracteriza por llevar a cabo diversas actividades, las cuales las podemos estudiar en cuatro grandes temáticas:

- Investigación, el ISS cubre todas las áreas relacionadas con la PESC, incluida la Política Europea de Seguridad y Defensa (PESD).

- Publicaciones, la principal publicación del Instituto es su serie de monografías de los documentos de Chaillot. El Instituto también publica documentos ocasionales, libros, informes, notas sobre políticas y más corto y análisis, así como un boletín trimestral.

- Seminarios y Conferencias, el Instituto organiza seminarios y conferencias.

- Cooperación, el Instituto coopera con numerosas instituciones homólogas en Europa, Estados Unidos entre otros, jugando un papel esencial en el desarrollo de la PESC.

Sus objetivos son encontrar una cultura de seguridad común para la UE, para ayudar a desarrollar la PESC y los proyectos, y para enriquecer el debate estratégico de Europa.

Es un grupo de estudio que investiga las cuestiones de seguridad de interés para la UE y proporciona un foro para el debate. En su calidad de agencia de la UE, también ofrece el análisis y la previsión para el Consejo de la Unión Europea y de Javier Solana, alto representante para la Política Exterior y de Seguridad. Esta doble función hace que sea una institución única en Europa.

Además de la Dirección, la Asociación se completa con una serie de departamentos distribuidos de la siguiente manera: Administración, Comunicaciones y Telecomunicaciones, Finanzas y Publicaciones.

Como cualquier agencia de la UE, el presupuesto básico del Instituto proviene exclusivamente de contribuciones de los Estados miembros de la UE sobre la base de una renta nacional bruta de la escala. Los Estados miembros también pueden contribuir con fondos extrapresupuestarios para proyectos específicos.

Aunque gozan de una completa independencia intelectual, el Instituto tiene dos órganos de control: El Comité Político y de Seguridad (CPS, también conocido como COPS) del Consejo Europeo y una Junta, presidida por el Alto Representante para la PESC / Secretario General de la Consejo de la UE, que establece sus reglas presupuestarias y administrativas.

En su página web [www.iss.europa.eu/](http://www.iss.europa.eu/), podemos observar enlaces directos a las áreas de investigación, redes, seminarios y publicaciones.

En ésta última sección encontramos un listado con las publicaciones que la organización distribuye, siempre de forma

gratuita, a unas 3000 personas en Europa y al resto del mundo, que representan el núcleo de la comunidad estratégica internacional.

Como hemos mencionado con anterioridad, la principal publicación del Instituto es su serie de Documentos de Chaillot, escrito por expertos externos, así como por becarios de investigación del Instituto sobre la base de trabajo colectivo o individual de investigación, que tratan todos los temas de actual relevancia para la seguridad de la Unión. A través de sus documentos de divulgación el Instituto es capaz de distribuir con rapidez la información a los investigadores visitantes, así de las actuaciones de sus seminarios. El Instituto publica un boletín trimestral con información sobre sus actividades y comentarios sobre los asuntos internacionales. Y, por último, mencionar los libros publicados de estudios a fondo sobre temas especializados. Al contrario que ocurre en otras páginas web, los enlaces a redes sociales aparecen en la parte superior derecha de la web. En dicho enlace destacamos nuevos soportes como Vimeo que es un canal para colgar videos.

Por último, decir que aparecen otros recursos audiovisuales ofreciendo la posibilidad de ver debates y entrevistas realizadas.

European Union Institute for Security Studies					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornada</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X	X		X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X			X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES EUISS				
				
 12.656	<i>Seguidores</i> 8.887	<i>Miembros</i> 4.510	NO DISPONE	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,2* <i>Opiniones/</i> 9	<i>Tweets</i> 1.198			
<i>Estuvieron aquí</i> 24	<i>Siguiendo</i> 209			



## European Policy Center Belgium

El Centro de Política Europea (CPE) es una organización independiente, sin fines de lucro, un grupo de reflexión con el compromiso de hacer el trabajo de integración europea. Se inició como grupo de reflexión en 1997 y en 2003, se creó como organización internacional sin ánimo de lucro en virtud de la legislación belga.

El EPC trabaja en la “vanguardia” de la política europea y global de toma de suministro de sus miembros y el público en general con un rápido y de alta calidad análisis de información sobre la UE y la agenda política global.

En consonancia con su enfoque de múltiples grupos, los miembros de la CEP comprenden empresas, profesionales y federaciones empresariales, sindicatos, misiones diplomáticas, organismos regionales y locales, así como organizaciones no gubernamentales que representan una amplia gama de intereses de la sociedad civil, fundaciones internacionales y religiosas organizaciones.

La labor del CPE se organiza en tres programas emblemáticos, que son los principales retos de la UE:

- Integración de la UE y la ciudadanía
- Economía política de Europa
- Europa en el mundo

El EPC trabaja sobre la base de un período de tres años del plan estratégico elaborado por el Equipo de Gestión y aprobados por el Consejo de Administración. Al final de cada año, la Junta de Gobierno aprueba un programa de trabajo anual para el año que viene, sobre la base de una propuesta del equipo de gestión tras las deliberaciones en el Consejo Consultivo.

Su objetivo es promover un diálogo equilibrado entre los diferentes grupos de sus miembros, que abarcan todos los aspectos de la vida económica y social. Buscan analizar y promover el debate y la reflexión sobre las cuestiones que dominan la agenda de la Unión.

Luchan por estimular el debate público. Consultar a las partes interesadas en la elaboración de políticas comunitarias refleja esta necesidad antes de introducir cualquier nueva legislación de la UE. Para ser eficaces, requiere un debate abierto en el establecimiento de no confrontación y significa que los interesados tienen la oportunidad de escuchar directamente a los principales responsables políticos y preguntar sobre sus actividades.

Esto es precisamente lo que la CPE establece a través de su política de diálogos, reuniones, seminarios y conferencias. El EPC tiene más de 400 miembros, procedentes de todos los diferentes grupos de interesados, y estos hechos les es más fácil reunirse con los principales responsables políticos y expertos para debatir cuestiones de importancia crucial para la UE.

El EPC está regido por dos órganos de gobierno: la Asamblea General y el Consejo de Administración. Sus respectivas competencias se establecen en los estatutos de la sociedad. La



Asamblea General (en cuya composición se encuentran los principales constituyentes de la CPE), es el máximo órgano de decisión de la CPE.

La Junta de Gobierno (Consejo de administración) está compuesto por directores no ejecutivos (administradores) y es responsable de la gestión general de la CPE, aunque día a día la gestión está a cargo de la Jefe del Ejecutivo (Administrador Delegado), que es miembro de la Junta y responsable a la Junta por sus acciones (de acuerdo con la legislación belga). La Junta, a su vez es responsable ante la Asamblea General.

La única coincidencia entre los miembros de la Asamblea General y la Junta de Gobierno es que el Presidente de la Junta es miembro nato de la Asamblea General.

Los ingresos totales del EPC en 2014 fueron 2.302.909€. Aproximadamente un tercio de la financiación del EPC provenían de fundaciones europeas, principalmente los asociados estratégicos de la EPC, la Compagnia di San Paolo y la Fundación Rey Balduino. En 2014, estas organizaciones otorgan las subvenciones EPC por valor de 600.000€. Se desataron los fondos, es decir, una contribución general a los gastos de funcionamiento de la CPE que no están vinculados a actividades específicas.

El resto de los ingresos del CPE se compone de subvenciones y/o donaciones para las actividades de programas específicos. Hay una gran variedad de fuentes, incluidas las fundaciones y los gobiernos nacionales.

Desde hace varios años, el CPE ha recibido una subvención del presupuesto de la UE en virtud de algunos de sus programas, junto con otros grupos de reflexión y organizaciones de la

sociedad civil. Esta subvención está condicionada y no afecta en modo alguno a la independencia del CPE.

En su página web [www.epc.eu/](http://www.epc.eu/), podemos observar múltiples enlaces directos como programas, calendario, publicaciones, eventos y composición.

Con respecto a las herramientas comunicativas utilizadas encontramos tanto una sala de prensa como el enlace directo EPC en la prensa. Esta distinción se realiza por la diferencia de contenidos ya que en la sala aparecen las personas de contacto para temas de comunicación y las notas de prensa y en la segunda sección aparecen todas las noticias publicadas sobre la organización funcionando como un buscador.

Cabe destacar que a pesar de ser una web de notable inclinación informativa, carece de newsletter donde los internautas pudieran estar al tanto de sus publicaciones y adquirir una fidelidad mayor.

Por último mencionar que aparecen todos los informes sobre los actos públicos del EPC, con una versión enviada a los miembros.

En lo competente a redes sociales explicar que en la página principal de la web aparecen los enlaces a las dos en las que tiene cabida, Twitter y Facebook.

Todos los elementos multimedia forman parte del contenido de la web corporativo en la sección denominada media, sin participar en otras plataformas donde el número de visitas podría ascender considerablemente, como por ejemplo un canal en Youtube o Vimeo.

European Policy Center					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornada</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES EPC				
				
 5.768	<i>Seguidores</i> 10,1 K	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,3* <i>Opiniones/ 9</i>	<i>Tweets</i> 5.213			
<i>Estuvieron aquí/184</i>	<i>Siguiendo</i> 630			



ULKO-OLIITTINEN INSTITUUTTI  
UTR KESPOLITISKA INST TUTET  
TIIC FINNISH INSTITUTE OF INTERNATIONAL AFFAIRS

## Finnish Institute of International Affairs Finland

El Instituto Finlandés de Asuntos Internacionales es un instituto de investigación cuya misión es dar información actual sobre las relaciones internacionales y la UE. Fue creado por el Parlamento de Finlandia en su centenario en el pleno de junio de 2006 y el Parlamento también proporciona la financiación básica del Instituto.

El Instituto se esforzó mucho para convertirse en un centro de investigación y define tres principales áreas focales para su investigación: la política exterior finlandesa, la neutralidad, así como la teoría general de las relaciones internacionales y política exterior internacional. El Instituto empezó a crecer una vez que Paavo Lipponen fue nombrado director en 1989. En 2006, la tenencia del Instituto fue transferido de la Fundación para la Investigación a la Política Exterior del Parlamento de Finlandia.

El objetivo del Instituto es la combinación de las políticas académicas y de investigación pertinentes. El Instituto se basa en sólidos conocimientos de análisis en determinados campos de investigación que son particularmente pertinentes a Finlandia, la Unión Europea y organizaciones internacionales.

El propósito de la investigación llevada a cabo por el Instituto es la de producir información para su uso en la comunidad académica, la toma de decisiones y el debate público. El Instituto mantiene activo los contactos internacionales en sus actividades y sus investigadores participan en el debate público por la redacción de artículos de diarios, publicaciones periódicas y revistas

especializadas, así como por su experiencia de préstamo a los diversos medios de comunicación.

El Instituto cumple sus objetivos mediante la realización de la investigación y mediante la organización de seminarios nacionales e internacionales y la publicación de informes sobre sus actividades de investigación y las cuestiones internacionales actuales.

El Instituto es autónomo en sus actividades de investigación y se rige por un consejo de nueve miembros, asistido por un consejo consultivo y un consejo académico. Está dirigido por una junta designada por el Parlamento durante cinco años de mandato y son ex ministros del Parlamento Europeo

El Consejo decide, entre otras cosas, sobre las finanzas del Instituto y el programa de investigación, que es realizado por investigadores del Instituto de conformidad con los principios de autonomía académica.

El Instituto Finlandés de Asuntos Internacionales fue fundado en 1961 por iniciativa de la Sociedad de Paasikivi y hasta finales de 2006 seguía siendo un instituto de asistencia estatal independiente del Gobierno y de cualquier partido político, y mantenido por la Fundación para la Política Exterior investigación.

La Fundación recibió la ayuda del Estado, del Ministerio de Educación y obteniendo financiación adicional de otras fuentes. Las contribuciones de las empresas siguen siendo modestas.

En su página web [www.upi-fiia.fi](http://www.upi-fiia.fi), podemos encontrar enlaces directos como investigación, eventos, investigadores, publicaciones, noticias y blog. Estas dos últimas secciones son las que nos interesan por su contenido comunicativo.

En el enlace noticias encontramos las noticias más recientes así como un buscador de las mismas que se remonta hasta el año 2003 y que te da la posibilidad de poder descargar la noticia completa. Vemos también otro servicio destacable utilizado para observar el recorrido y seguimiento de las noticias del Instituto en los medios de comunicación.

Con respecto al segundo de los enlaces destacados, el blog, decir que es una herramienta comunicativa que se va utilizando en mayor medida en los últimos tiempos y que nos da la posibilidad de descargar las opiniones e investigaciones de los miembros del Instituto y que funciona también como un buscador remontándose hasta agosto del 2008.

Como reseña importante nombrar que el Instituto también publica una revista, *Ulkopolitiikka* (Política Exterior) y mantiene una biblioteca especializada, por lo que afirmamos que se preocupa de comunicar lo que en el interior de la Asociación se realice.

En cuanto al punto de vista social también hace presencia en las más importantes redes, tiene comunicación directa con plataformas gráficas pero en cambio en la web no encontramos ninguna herramienta multimedia.

Es importante destacar que en sitios como Google+ tienen una gran cantidad de vistas y en cambio en la página web no aparece ningún enlace.

Por último mencionar que dispone de una herramienta muy útil donde permite al usuario compartir cualquier contenido de la web con más de 250 enlaces como por ejemplo Tumblr, Amazon, Myspace, Taringa, Xing entre muchos otros.

The Finnish Institute of International Affairs					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X		X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FIIA				
				
 1.224	<i>Seguidores</i> 2.278	<i>Miembros</i> 243	NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 4
<i>Valoración/</i> 4,7* <i>Opiniones/</i> 3	<i>Tweets</i> 1.757			<i>Vistas</i> 54.011
<i>Estuvieron aquí/</i> 21	<i>Siguiendo</i> 386			



## FOA Sweden ( actualmente FOI )

La Agencia de Investigación de Defensa Sueca fue creada en el 2001 mediante la fusión de los organismos gubernamentales existentes FOA (Establecimiento de Investigación de Defensa Nacional) y FFA (Instituto de Investigación Aeronáutica). La Agencia tiene su sede en Kista en Estocolmo. También tiene operaciones en Linköping y Umea y en Grindsjön fuera de Estocolmo.

Es uno de los principales Institutos de Investigación en el ámbito de la seguridad y la defensa. La actividad principal es la investigación, el método, el desarrollo tecnológico y sus estudios. Sus actividades deben llevarse a cabo con pertinencia, integridad, eficiencia y excelencia.

Su investigación es importante en el desarrollo de sistemas de sensores de radar, láser y óptica de imagen avanzada y procesamiento de señales.

FOI está organizado en seis secciones. Cinco son los departamentos de investigación de diferentes áreas de conocimiento, con la responsabilidad de las ventas y los contactos con los clientes. El sexto es un departamento de apoyo que trabaja con la administración, informática y comunicaciones.

FOI es administrada por una Junta de Directores con plena responsabilidad, cuyos miembros son nombrados por el Gobierno.



El Director es el General Jan-Olof en conformidad con la directivas y directrices, su misión consiste en tomar decisiones en los casos no cubiertos por la decisión de la Junta. El Director General es el más alto cargo de gestión operacional.

Realizan estudios de seguridad y análisis, evalúan los tipos de amenazas y desarrollan herramientas, tales como la adaptación al clima de la sociedad. FOI produce sistemas para la respuesta a las crisis y a las principales situaciones de emergencia y desastre. Trabajan para desarrollar sistemas de defensa y mantenimiento de la paz internacional.

En el 2007 el número de trabajadores ascendió a 1000, de los cuáles 800 eran investigadores.

El organismo se financia sobre los contratos y es responsable ante el Ministerio de Defensa. El volumen de negocio se sitúa en un 1,19 millones de € y la misión es financiada en un 94%.

En su página web [www.foi.se/](http://www.foi.se/), nos encontramos enlaces directos a secciones como publicaciones, quiénes somos, productos y servicios, noticias y prensa.

Con respecto a la utilización de herramientas comunicativas, se lleva a cabo una distinción de apartados en la distribución de las noticias. Por un lado aparecen las noticias y comunicados de prensa del FOI más recientes y por otro, a partir de seis meses atrás aparece el enlace de Archivos de Prensa.

En el enlace directo de prensa nos encontramos con una sala de prensa en toda regla distribuida con los siguientes subdepartamentos: contacto, donde aparecen los datos para que

los periodistas se puedan poner en contacto con las personas encargadas de la comunicación, actuales comunicados de prensa y noticias y un archivo de fotografías.

Dentro de los servicios a la sociedad estudiantil vemos una oferta muy amplia que va desde todo tipo de cursos, conferencias y seminarios hasta el propio alquiler del laboratorio y centro de investigación. Posee además un centro de aprendizaje propio y toda esta información puede ser compartida gracias a la utilización de redes sociales como Facebook, Twitter y LinkedIn.

Nos encontramos por primera vez con una herramienta social inusual en este tipo de asociaciones y es el enlace directo a una web destinada a la búsqueda de trabajo o de profesionales catalogados por ámbitos laborales dentro del ámbito sueco.



Por último mencionar que, por las claras evidencias descritas, estamos ante una organización preocupada por la comunicación y con gran acogida entre la población profesional y estudiante.

FOI					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X				
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X		X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FOI				
				
 800	<i>Seguidores</i> 4.121	<i>Miembros</i> 3.465	NO DISPONE	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 1.320			
<i>Estuvieron aquí/</i> 28	<i>Siguiendo/</i> 21			



## Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) Italy

La Fondazione Eni Enrico Mattei (FEEM) es una organización sin ánimo de lucro, no partidista, dedicada a la investigación y establecida para llevar a cabo la investigación en el campo del desarrollo sostenible.

Reconocida por el Presidente de la República Italiana en julio de 1989, desde entonces se ha convertido en un centro internacional de investigación.

FEEM suministra apoyo técnico y asesoramiento a los sectores tanto público como privado, interviene en el proceso de toma de decisiones en el ámbito económico y ambiental, en los planos nacional y a nivel internacional (el Ministerio Italiano de Economía y Finanzas, el Ministerio Italiano de Medio Ambiente, grupos de expertos de la UE, la OCDE, las Naciones Unidas, la Comisión de Desarrollo Sostenible, el IPCC, el Centro Internacional Abdus Salam de Física Teórica, etc.)

FEEM también coopera con instituciones como el Banco Mundial, el NBER, Recursos para el Futuro, el CEPR, la Asociación Europea de Economistas Ambientales y de Recursos, el Instituto Beijer de Economía Ecológica, y varias Universidades de Europa y EE.UU.

La Fundación realiza varias actividades que son guiadas por cuatro objetivos fundamentales:

- analizar las áreas de investigación e innovación
- centrarse en las cuestiones del mundo “real”
- integrar enfoques multidisciplinares
- crear y promover redes internacionales de investigación

Independientemente, otro de sus principales objetivos es promover la interacción entre académicos, industriales y las esferas de política pública con el fin de abordar las preocupaciones sobre el desarrollo económico y la degradación del medio ambiente.

FEEM está dirigida por cuatro órganos directivos y administrativos que pasamos a mencionar:

- Director Ejecutivo
- Consejo de Administración
- Comisión de Auditoría
- Consejo Científico Asesor

El personal de investigación de la FEEM incluye becarios de investigación, líderes internacionales de investigación con experiencia y responsabilidad clave en el diseño y ejecución de proyectos, investigadores residenciales superiores y subalternos que trabajan en las oficinas de Milán, Venecia y Viggiano, y asociados de investigación, por lo general afiliados a una universidad o a otra instituciones de investigación y participan en proyectos específicos.

Desde 2009, la Fundación Eni Enrico Mattei otorga anualmente el Premio FEEM, un premio organizado conjuntamente con la Asociación Económica Europea (EEA), destinado a premiar a la mejor investigación de los economistas jóvenes. El Premio FEEM

tiene como objetivo premiar las nuevas ideas que abordan cuestiones económicas a escala europea y mundial.

El premio se otorga a los autores de los tres mejores trabajos presentados por jóvenes economistas en el congreso anual de la AEMA. Se considerarán trabajos teóricos y empíricos sin restricción de temas. Los candidatos elegibles deberán ser inferiores a treinta años de edad y no más de tres años más allá de la defensa de doctorado.

Hay una recompensa en metálico de 5.000€ para cada trabajo ganador. El Comité de Selección integrado por el Presidente del Congreso, un miembro elegido por la Fundación Eni Enrico Mattei y un miembro elegido por el Comité Ejecutivo del EEE.

Dicha organización, al ser un centro de investigación internacional que trabaja en gran medida al servicio del gobierno de Italia está, lógicamente, en su gran mayoría financiado con fondos públicos italianos.

Independientemente de su vertiente educativa, realizan conferencias y seminarios como otra fuente de financiación. Por último, tienen otro pilar de ingresos en las ventas de sus numerosas publicaciones.

En su página web [www.feem.it/](http://www.feem.it/), podemos encontrar enlaces directos a publicaciones, medios de comunicación, programas, seminarios, conferencias y biblioteca.

Existe, como sección independiente, un buscador de conferencias y seminarios por meses y años, el cuál se remonta

hasta el año 1995. Esta aplicación da la oportunidad de poder descargar el boletín o programa de cada uno de los actos.

En cuanto a redes sociales es una web bastante completa (4 de 5), dotada de enlaces directos donde interactuar con la asociación. Además cuenta con dos innovadoras técnicas como son la posibilidad de darte de alta en iCal para estar a tanto de los eventos y en iTunes, servicios muy demandados por los consumidores de Apple.

Por último, es de importancia reseñar que existe una herramienta de comunicación interna como es la intranet para mantener a todo el equipo de trabajo informado acerca de los temas que importen a la asociación.

FEEM					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencia</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X		X		X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FEEM				
				
 1.399	<i>Seguidores</i> 1.428	<i>Miembros</i> 2.412	<i>Vistas</i> 83.492	<i>NO DISPONE</i>
<i>Valoración/ 3*</i> <i>Opiniones/ 6</i>	<i>Tweets</i> 1.396		<i>Suscriptores</i> 200	
<i>Estuvieron aquí/106</i>	<i>Siguiendo/ 697</i>			





## Foreign Policy Center UK

El Centro de Política Exterior es una empresa líder en los asuntos exteriores de reflexión que se inició en 1998 en Londres bajo el patrocinio de la ex Primer Ministro británico Tony Blair para desarrollar una visión de un juicio justo y basado en normas orden mundial.

Debido a los problemas que hoy han explotado a través de las fronteras de las naciones y de los departamentos de Estado, el Centro de Política Exterior ha abandonado la tradición de organizar su trabajo de acuerdo a zonas geográficas o particular, los departamentos gubernamentales. Organizan su pensamiento en torno a las principales transversales, los problemas mundiales, de manera que puedan crear la elaboración conjunta de soluciones.

La vieja definición de "interés nacional" es demasiado estrecha para la política exterior en un mundo globalizado. El Centro de Política Exterior cree que la política exterior debe ser planificada utilizando marcos de tiempo más largos.

También cuentan con un rico y variado programa de actos públicos que regularmente llevan a cabo los oradores de alto perfil incluyendo Reino Unido e internacionales de los representantes del gobierno, diplomáticos, representantes de instituciones académicas y de organizaciones no gubernamentales, el sector privado y los medios de comunicación. Oradores políticos recientes han incluido: Tony Blair, David

Miliband, David Cameron, Jack Straw, Margaret Beckett y Paddy Ashdown.

El Centro de Política Exterior tiene la misión de crear una política exterior eficaz y requiere de una nueva forma de trabajo que se diferencie de los enfoques tradicionales de la política exterior.

A través de la investigación, publicaciones y eventos, el Centro aspira a desarrollar ideas innovadoras que promuevan los siguientes conceptos:

- Eficaces soluciones multilaterales a problemas globales
- Democracia y buen gobierno como fundamento del orden y el desarrollo
- Asociaciones con el sector privado para ofrecer bienes públicos
- Apoyo a la política progresista a través de la diplomacia pública efectiva
- Inclusive las definiciones de la ciudadanía para apoyar las políticas internacionalistas

La composición del Centro de Política Exterior está abierta a personas que deseen participar más estrechamente con cuestiones de política exterior y su labor.

El Centro se financia gracias al generoso apoyo a la investigación y otras actividades que ha recibido tanto de las subscripciones voluntarias de los miembros como de las siguientes organizaciones (nombramos solo algunas): Reino Unido Abbott, APCO, Anglo American, BP Internacional, Embajada de Hungría, Embajada de Suecia, Embajada de la República Checa, Alta Comisión de Canadá, Oxfam, Honda Motor Europe, Red Green Globe, la Asociación de las Naciones Unidas, Webb Memorial Fund, etc.

En su página web [fpc.org.uk/](http://fpc.org.uk/), podemos observar que existen varios enlaces directos a temáticas como eventos, publicaciones, contacto y prensa y medios de comunicación.

Como novedad, señalar que estas dos últimas secciones las han unido en un solo enlace.

En él, por su amplitud de temática, nos encontramos en primer lugar con los datos de la persona de contacto. A continuación aparecen todos los textos o artículos escritos por los miembros asociados de FPC y, por último, un listado con la totalidad de comunicados de prensa enviados.

Encontramos también otros enlaces independientes denominados “en la prensa” y “artículos” donde aparecen las noticias publicadas en toda la prensa internacional acerca de la asociación desde el año 2002.

Por último mencionar que en la portada aparecen los eventos, noticias y actualizaciones que se van a llevar a cabo próximamente y los actos más recientes.

Vemos que con respecto a temas comunicativos, a pesar de que no cuente con herramientas muy innovadoras, ya que solo dispone de las redes sociales más comunes (Facebook y Twitter), dicha Asociación está muy al día y cuenta con una información muy completa y por ello afirmamos que se preocupa por dar servicio a sus miembros y de tener una comunicación fluida con ellos. Cuenta con un blog muy completo y con un diseño más vistoso que la propia web, ya que esta es muy concreta y hace sencilla la navegación teniendo toda la información en las pestañas de la página principal.

Foreign Policy Center					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X		X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FPC				
				
 2.038	<i>Seguidores</i> 1.015	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
<i>Valoración/ 5*</i> <i>Opiniones/ 1</i>	<i>Tweets</i> 148			
<i>Estuvieron aquí/126</i>	<i>Siguiendo/ 921</i>			



## Foreign Policy Institute Turkey

El Instituto de Política de Relaciones Exteriores de Turquía (FPI) se fundó en 1974 como una organización privada.

El fundador del Instituto, el Señor Seyfi Tashan es también el Presidente. El Consejo de Administración está integrado por académicos, diplomáticos y burócratas y los investigadores provienen principalmente de las universidades turcas.

Actualmente el Instituto está afiliado a la Fundación Turca de Relaciones Internacionales y Estudios Estratégicos. Tanto las conferencias internacionales como los seminarios y talleres se organizan principalmente en cooperación y colaboración con los homólogos extranjeros. El Instituto de Política de Relaciones Exteriores de Turquía tiene por objetivo contribuir a la política exterior a través de la investigación, de reuniones y mediante publicaciones, tanto libros como boletines. El Instituto publica trimestralmente un boletín "Política Exterior".

La organización depende de miembros que componen el Consejo de Administración. El Instituto es una organización privada, por lo tanto, carece del respaldo financiero del gobierno turco. Sobrevive y se financia gracias a las aportaciones económicas de los miembros y de otras empresas nacionales e internacionales. Otra fuente de ingresos es la venta de sus publicaciones (libros y boletines) y la realización de conferencias.

En su página web [www.foreignpolicy.org.tr/](http://www.foreignpolicy.org.tr/), podemos observar que cuenta con varios enlaces directos como informes (información interna del Instituto), conferencias, publicaciones, entrevistas y autores. En este último enlace, destacable por el nombre utilizado para designarlo, encontramos una serie de artículos o textos escritos por diferentes personalidades miembros del Instituto, tanto de profesores, embajadores como del mismo presidente.

Independientemente de dichos enlaces, aparece una sección apartada denominada “anuncios”, en la cuál van apareciendo un listado con las noticias y eventos más recientes y destacables. Como podemos observar no existe una sala de prensa propia, tampoco hacen uso de elementos comunicativos, salvo los medios informativos anteriormente nombrados. Es una web muy publicitaria, ya que antes de la información aparece un banner con el precio para poder inscribirse en la edición digital por el precio de \$4.99/mes. Con respecto a las redes sociales decir que carece por completo y por lo tanto queda una asociación bastante obsoleta y fuera de toda cobertura comunicativa.

Foreign Policy Institute					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornada</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X					



## Foundation for Social Analysis and Study (FAES) Spain

FAES Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales es una fundación privada sin ánimo de lucro que trabaja en el ámbito de las ideas y las propuestas políticas. Está vinculada al Partido Popular desde su creación, en 1989, ya que la Fundación FAES está presidida por José María Aznar.

Dicha Fundación es un gran laboratorio de ideas y programas cuya vocación es nutrir el pensamiento y la acción política del centro liberal y reformista.

Para ello, FAES organiza foros de discusión, seminarios, conferencias, campus de verano y cursos de formación. Edita publicaciones electrónicas, libros, una revista, Cuadernos de Pensamiento Político, Papeles FAES, y libros de la Fundación y de la editorial Gota a Gota. Cuenta con cuatro institutos especializados:

- Instituto Cánovas del Castillo, encargado de la investigación y difusión de la historia del pensamiento liberal-conservador español.

- Instituto Manuel Fraga, dedicado al estudio de la política española a partir de la Transición a la democracia. El Instituto Manuel Fraga se ocupa asimismo de la conservación y catalogación de fondos bibliográficos y documentales relacionados con el Partido Popular y con la política española contemporánea.



- Instituto Popular Iberoamericano, que potencia las relaciones políticas y culturales entre España e Iberoamérica.

- Institut Catalunya Futur, con sede en Barcelona, que organiza seminarios y conferencias, al tiempo que edita publicaciones que tengan especial interés para Cataluña.

Además, la Fundación desarrolla una amplia actividad de relaciones internacionales con otras fundaciones y think tanks de Europa, Estados Unidos e Iberoamérica, así como con pensadores y académicos de todo el mundo.

FAES defiende que ningún supuesto derecho colectivo puede estar nunca por encima de la libertad individual y que la democracia es la única forma de gobierno que permite respetar la libertad individual y los derechos humanos.

Y, con respecto a temas económicos, que la economía de mercado tiene superioridad como sistema de asignación eficiente de los recursos, de creación de renta y de mejora de la prosperidad colectiva.

FAES busca fortalecer los valores de la libertad, la democracia y el humanismo occidental. El objetivo es crear, promover y difundir ideas basadas en la libertad política, intelectual y económica. Crear ideas capaces de ofrecer alternativas políticas y de pensamiento diferentes a las del socialismo, ideas susceptibles de ser asumidas por los responsables políticos y transformadas en programas de acción política.

El órgano de gobierno de la Fundación es su Patronato que se reúne en varias ocasiones al año para definir el plan de actividades y el presupuesto, así como para trazar las grandes áreas de interés.

- El Presidente dirige la actividad de la Fundación y señala los objetivos de cada área y el Secretario General ejecuta las directrices del Patronato y del Presidente y coordina a las diferentes áreas.

- Gerencia, que presta servicio a las restantes áreas y atiende las cuestiones de funcionamiento de la Fundación.

- Organización, dependiente del área de Gerencia, lleva a cabo la organización de las actividades de la Fundación FAES recibe fondos públicos a través de las convocatorias que realizan los Ministerios de Cultura y de Asuntos Exteriores, a las cuales concurre y que se distribuyen con arreglo a criterios objetivos fijados por la Administración. En idénticas condiciones opta a subvenciones de otras Administraciones Públicas.

Recibe, también, aportaciones privadas, tanto de particulares como de empresas. Adicionalmente, la Fundación hace público el informe anual de auditoria. Todas las aportaciones y donativos privados a favor de FAES se acogen a los importantes beneficios fiscales dispuestos en la Ley de Mecenazgo: deducción del 25% en la cuota íntegra del I.R.P.F. para las personas físicas, y deducción de un 35% en la cuota íntegra del Impuesto sobre Sociedades en el caso de las personas jurídicas. Las cuentas de FAES son auditadas cada año por una compañía independiente y se depositan en el Protectorado de Fundaciones conforme a la legislación vigente.

Cada año FAES presenta la Memoria de Actividades, en la que da cuenta de todas las actividades que ha desarrollado a lo largo del año. Como signo de la transparencia que caracteriza a la Fundación, FAES hace pública su auditoría anual en la Memoria.

FAES ya es hoy la mejor fundación política de España y una de las 50 mejores del mundo.

En su página web [www.fundacionfaes.org/es](http://www.fundacionfaes.org/es) podemos observar que existen enlaces directos como qué es, análisis, multimedia, nuestras redes (donde aparecen las entidades con las que mantienen relaciones de asociación) y sala de prensa.

En dicha sala nos encontramos con una galería de imágenes bastante completa donde hallamos fotografías y videos tanto de los eventos realizados por FAES, sus miembros y personalidades, como de recortes de sus revistas editadas (Papeles FAES o Cuadernos de Pensamiento Político) y aptas para descargar o comprar en kioskos por un valor de 4€. Aparece también un apartado dedicado para las noticias, donde se citan las más relevantes. Participa en diversas redes sociales (4 de las 5 mas importantes) y plataformas donde darse a conocer a la población mediante todos tipo de material informativo y además gozando de una buena acogida en estos medios interactivos.

Como hemos podido observar FAES hace un gran uso de las herramientas comunicativas, poniendo a disposición del público elementos informativos, imágenes, textos, audios, videos y enlaces sociales.

De ello derivamos a la conclusión de que la Fundación cuenta con unos ingresos económicos altos con los que poder financiar todos los elementos comunicativos utilizados y que está preocupada a su vez por estos temas y por la imagen que de ella se de en la sociedad.

FAES					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X		X		
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FAES				
				
 7.229	<i>Seguidores</i> 8.685	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 309.439	<i>Seguidores</i> 39
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 1.377		<i>Suscriptores</i> 508	<i>Vistas</i> 4.440
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> /265			



## French Institute of International Relations (IFRI) France

Fundado en 1979 por Thierry de Montbrial en París, el Instituto Francés de Relaciones Internacionales o IFRI, es el principal centro de relaciones internacionales independiente de Francia. Se dedica a la investigación orientada a la política y el análisis de asuntos globales políticos, con proyecto de animar, por una parte, la interacción entre las esferas privadas y públicas y, por otra parte, la investigación hacia la acción.

Utilizando los accesos multidisciplinares sociales científicos, las áreas de maestría de IFRI incluyen relaciones transatlánticas, la construcción europea, estudios comparativos regionales, y cuestiones fronterizas (la gobernanza global, la dirección de recurso, migraciones internacionales, etc.).

Parte de su compromiso a la fomentación del conocimiento mediante el debate público, el Instituto sirve como un foro permanente público para investigadores y fabricantes de política, y apoya la investigación y el análisis en las áreas provocativas de investigación de relaciones internacionales.

El Instituto ha adaptado programas corporativos para responder con eficacia a las necesidades específicas del mundo de los negocios. Los socios pueden participar en discusiones significativas que conciernen asuntos internacionales.

Las investigaciones están disponibles en publicaciones regulares como: Las Notas del IFRI, Trabajos y Búsquedas de IFRI, Los Cuadernos y las Conferencias de IFRI, Revisión Anual de IFRI de las principales tendencias mundiales, el Informe de RAMSES, Los Cuadernos de Asia, y Cuestiones que tratan con los EEUU.

Su objetivo es enriquecer el proceso de fabricación de política proveyendo de funcionarios con poder de decisión el sector público y privado con ideas estratégicas sobre publicaciones tópicas internacionales y tendencias emergentes, promoviendo el diálogo sobre el nivel nacional e internacional, y promoviendo la interacción entre investigadores y practicantes.

El equipo de IFRI incluye a aproximadamente sesenta personas en total. Su personal de investigación consiste en treinta personas permanentes y cuenta con las ventajas de las habilidades de una red enorme de expertos internacionales. El Instituto también anima a investigadores jóvenes, integrándolos en sus equipos.

Posee un Consejo de Administración que reúne a personalidades eminentes y que provienen de horizontes diferentes.

Además gestiona el Instituto un equipo de dirección que está formado por el siguiente personal:

Thierry de Montbrial, director general

Thérèse Vigne, asistente de dirección

Dominique David, director ejecutivo

Nadia Fraïoli, asistente del director ejecutivo

Brynhild Dumas, director de desarrollo

Cécile Campagne, asistente del director de desarrollo

Valérie Genin, secretario general




Françoise Henry, asistente del secretario

IFRI es una organización no lucrativa. Por este motivo no tiene ninguna afiliación política y no está sujeta a ninguna forma de supervisión del gobierno. El hecho de que su financiamiento sea diversificado, permite al Instituto la libertad plena en la selección de temas de investigación, así como su tratamiento.

Su independencia, inscrita en sus estatutos (asociación de ley 1901 reconocido por utilidad pública), se manifiesta por una mentalidad, una cultura no partidaria, un modo original y equilibrado de financiamiento, una total libertad de elección en la determinación de sus trabajos.

En su página web [www.ifri.org](http://www.ifri.org), podemos observar enlaces directos a secciones como publicaciones, equipo, actividades, investigación, medios de comunicación y colaboradores. En este último enlace nos encontramos con que engloba varias temáticas dispares como recursos, contacto, colaboradores y otros espacios informativos. Aparece también una sección denominada “IFRI en los medios” que hace un recorrido por el espacio que el Instituto ocupa en los medios de comunicación internacionales. Encontramos noticias relacionadas desde el año 2001.

En contraposición con la mayoría de las asociaciones analizadas en esta web nos encontramos con un espacio dominante para los enlaces a las redes sociales, mientras que los bloques informativos están en un segundo lugar de menos visibilidad. Es importante destacar que además de las habituales, señaladas como de mayor relevancia, nos encontramos con dos herramientas nuevas como son Scribd (librería digital) y Pearltrees (red social profesional).

IFRI					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X			X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IFRI				
				
 47.668	<i>Seguidores</i> 9.030	<i>Miembros</i> 256	NO DISPONE	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 13,4 K			
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 951			





## Amnesty International

La Oficina de Amnistía Internacional Instituciones Europeas en Bruselas coordina y promueve su actuación, promoción y campañas dirigidas a los tomadores de decisiones en la Unión Europea (UE) y el Consejo de Europa (CoE). Buscan garantizar que la UE integre los derechos humanos en sus políticas internas y externas y que el Consejo de Europa y sus Estados miembros tomen medidas concretas para promover y proteger los derechos humanos a nivel nacional y regional.

En 1961 un artículo, los prisioneros olvidados, aparecieron en el periódico The Observer de Londres. Fue escrito por el abogado británico Peter Benenson, y describió su disgusto por la tendencia mundial de encarcelar, torturar o ejecutar a personas debido a sus opiniones políticas o religiosas eran inaceptables para sus gobiernos. Benenson estaba indignado por la historia de dos estudiantes portugueses que fueron sentenciados a siete años de prisión para elevar un brindis por la libertad. Esto lo llevó a escribir el artículo trascendental que expresa su visión de la acción colectiva que define el trabajo hoy Amnistía Internacional. Amnistía Internacional se expandió de una sola oficina de organización importante de hoy los derechos humanos, sosteniendo en su imparcialidad el corazón político, la independencia de los gobiernos y la exactitud rigurosa de información.

En 2011 Amnistía Internacional celebró su 50 aniversario con acciones globales durante todo el año se centra en la pena de muerte, la libertad de expresión, los derechos reproductivos, la justicia internacional y el abuso corporativo detención. Hoy están introduciendo un nuevo enfoque global de trabajo, con centros regionales de investigación, campañas y comunicaciones.

Amnistía Internacional es un movimiento global de más de 7 millones de personas que toman la injusticia personalmente. Están haciendo campaña por un mundo donde los derechos humanos son disfrutados por todos.

¿Cuáles son los derechos humanos que defienden?

- Los derechos humanos son las libertades básicas y protecciones que las personas tienen derecho a simplemente porque son seres humanos. Ellos están consagrados en la Declaración Universal de los Derechos Humanos.

- Los derechos humanos son universales: Pertenecen a todo el mundo, sin importar la raza, la sexualidad, ciudadanía, género, nacionalidad, origen étnico, o habilidad.

- Los derechos humanos son inherentes: Todos nacemos con derechos humanos. Pertenecen a las personas simplemente porque son seres humanos.

- Los derechos humanos son inalienables: No pueden ser quitados. Ninguna persona, corporación, organización o gobierno puede privar a una persona de sus derechos.

- Los derechos humanos pueden ser violados: A pesar de que son inalienables, no son invulnerables. Violaciones pueden impedir que las personas disfruten de sus derechos, pero no detener a los derechos existentes.

- Los derechos humanos son esenciales: Son esenciales para la libertad, la justicia y la paz.

Las políticas y planes de Amnistía Internacional se discuten y deciden en la asamblea general anual de la membresía en cada país y en las reuniones de sus representantes elegidos cada dos años en el Consejo Internacional. En la reunión del Consejo Internacional, el Comité Ejecutivo Internacional (CEI) es elegido. El CEI ofrece orientación y liderazgo para el movimiento de Amnistía Internacional en todo el mundo y se reúne regularmente durante todo el año y nombra y dirige la secretaria general de Amnistía Internacional. Este último es responsable de la conducción del día a día del movimiento internacional, actuando como portavoz del movimiento jefe, su principal asesor político y director ejecutivo del Secretariado Internacional.

Son independientes de cualquier ideología política, interés económico y credo religioso. Ningún gobierno está más allá de escrutinio. Ninguna situación está más allá de la esperanza.

Amnistía Internacional no tiene ninguna afiliación política, no apoya ningún partido político, no acepta fondos de gobiernos o de cualquier partido político. No apoya ni se opone a ningún gobierno o sistema político, ni tampoco apoya ni se opone a las opiniones de las víctimas cuyos derechos intenta proteger. Su único interés es la protección de los derechos humanos que intervienen en cada caso, independientemente de la ideología de los gobiernos, fuerzas de la oposición o las creencias de la persona.

Su independencia es reconocida a través de su condición de observador en las Naciones Unidas y las organizaciones intergubernamentales regionales.

La mayor parte de sus ingresos proviene de los contribuyentes individuales de todo el mundo. Estas donaciones personales y no afiliados permiten AI para mantener la plena independencia de los gobiernos, ideologías políticas, intereses económicos o religiones. No solicitan ni aceptan fondos para la investigación de los derechos humanos de los gobiernos o partidos políticos y aceptan el apoyo sólo de las empresas que han sido examinados cuidadosamente.

En su página web [www.amnesty.eu/](http://www.amnesty.eu/), podemos encontrar enlaces directos a la historia de la organización (sección muy completa y dividida en numerosas pestañas con las dudas mas frecuentes), blog y noticias, entre otras. En esta pestaña nos encontramos con varios apartados, unos normalmente utilizados como el buscador de noticias pasadas y otros elementos más novedosos como las cartas. Estas se pueden descargar y son recomendaciones que la Asociación hace para determinados acontecimientos como por ejemplo la presidencia de Luxemburgo.

Nos encontramos en la parte superior de la home un enlace al centro multimedia donde nos encontramos el centro de prensa y material de audio, video y fotografía.

En cada una de las secciones nos encontramos con herramientas para poder compartir el contenido informativo, la posibilidad de descargarte la revista anual, supliendo la carencia de newsletter.

Por último en cuanto a la participación y aparición en las redes sociales, diremos que en la home juegan un papel no muy relevante ya que aunque aparecen en la parte superior derecha, solo aparecen tres iconos (Facebook, Twitter y Youtube) de las cinco (Linkedin y Google+) plataformas que hemos encontrado en las que participen.

Amnesty International					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES AI				
				
 3.782	<i>Seguidores</i> 6.235	<i>Miembros</i> 72.873	<i>Vistas</i> 17.669	<i>Seguidores</i> 6
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 3.361		<i>Suscriptores</i> 82	<i>Vistas</i> 4.918
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 1.496			



## FRIDE Spain

FRIDE, Fundación para las Relaciones Internacionales y el Diálogo Exterior, es un think tank europeo, con sede en Madrid, que busca influir en las políticas y prácticas de actores estatales y no estatales en Europa y otros ámbitos internacionales sobre las siguientes áreas de investigación:

- paz, seguridad y derechos humanos, estudian estados en crisis, tendencias internacionales, zonas de conflicto y derechos humanos.

- democratización, estudian la promoción de la democracia, Asia Central, Balcanes y el Este, Europa y Oriente Medio y energía y democracia.

- desarrollo y acción humanitaria, estudian la dimensión política de la ayuda, políticas y prácticas humanitarias y actores no estatales en la ayuda.

Realizan sus actividades dentro de unas áreas de estudio mediante la investigación aplicada y la promoción de un debate informado y basado en valores de justicia e igualdad. La Fundación FRIDE aspira a proporcionar, como actor políticamente independiente, ideas innovadoras que contribuyan a reforzar y mejorar el papel de Europa en la escena internacional.

Para llevar a cabo sus objetivos, cuentan con un equipo internacional cuya diversidad multidisciplinar es un valor añadido. FRIDE cuenta con un Patronato encargado de dirigir las

acciones de la Fundación que está compuesto de la siguiente manera:

- Pedro Solbes, Presidente de FRIDE
- José Manuel Romero, Vicepresidente de FRIDE
- Giovanni Grevi, Director General
- Magdalena Segre, Directora Adjunta

Además cuenta con un gran número de expertos e investigadores asociados y un Comité Asesor compuesto por reconocidas personalidades entre las que destacamos a Manuel Alcántara, Joaquín Almunia, Gustavo de Arístegui, Lluís Bassat, Carmen Iglesias o Eduardo Serra, entre otros. FRIDE es una Fundación políticamente independiente por lo que su financiación no depende de las acciones ni de la supervisión del Gobierno. Por lo tanto, se financia gracias a las aportaciones de sus miembros, a las suscripciones y a la venta de sus publicaciones, entre las que podemos destacar tanto libros como boletines.

En su página web [www.fride.org](http://www.fride.org), podemos encontrar enlaces directos a secciones como expertos, proyectos, publicaciones (aparecen desde el año 2001 hasta la actualidad), eventos (aparecen desde el año 2006 hasta la actualidad), blog y prensa.

En este último enlace nos encontramos con varias secciones destacables por su contenido informativo: un buscador de prensa, contacto con la persona encargada, FRIDE en la prensa (recorrido por la prensa internacional), notas de prensa de FRIDE (donde poder descargarlas) y noticias (donde poder buscar más noticias relacionadas).

Por la multitud de servicios informativos que ofrece y por innovar con otros elementos comunicativos, vemos que FRIDE



está preocupada por la comunicación con el exterior y de tener a su público informado de sus acciones.

Afirmamos esto debido a que también le presta atención a su blog ocupando casi la totalidad de la parte superior izquierda, a redes sociales y a colaborar con diversas plataformas como Picassa (galería de eventos) para poder compartir y descargar elementos gráficos.

Es importante señalar que los enlaces a las redes sociales están situados en dos partes de la página principal: arriba –derecha y abajo-centrado. En esta ultima parte nos encontramos un enlace directo a esglobal<sup>31</sup>. La distribución es muy sencilla con una tipografía grande y en blanco sobre granate para facilitar la visualización de las secciones.

---

31. Medio digital sobre política, economía e idea sobre el mundo en español. Es editado por FRIDE. Para mas información visite [www.esglobal.org](http://www.esglobal.org)

FRIDE					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X					
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FRIDE				
				
 6.507	<i>Seguidores</i> 8.734	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 180.240	NO DISPONE
<i>Valoración/ 4*</i> <i>Opiniones/ 9</i>	<i>Tweets</i> 11,5 K		<i>Suscriptores</i> 229	
<i>Estuvieron aquí/ 23</i>	<i>Siguiendo</i> 5.235			



Geneva Centre for Security Policy  
Centre de Politique de Sécurité, Genève  
Genfer Zentrum für Sicherheitspolitik

Impartial, Inclusive, Influential

## Geneva Center for Security Policy (GCSP) Switzerland

El Centro de Ginebra para la Política de Seguridad (GCSP) es una fundación internacional que se estableció en 1995, fue fundada por el Departamento Federal Suizo de Defensa, Protección Civil y Deportes, en colaboración con el Departamento Federal de Asuntos Exteriores, como contribución de Suiza a la Asociación para la Paz (APP).

La actividad principal que la Fundación realiza es la prestación de formación de expertos para conseguir la paz y la seguridad internacional, oficiales militares y funcionarios públicos de exterior, de defensa y otros ministerios pertinentes, así como de organizaciones internacionales.

Los profesores y el personal de la Fundación de categoría superior, tanto académicos y profesionales, proceden de una amplia gama de países, disciplinas e intereses, que cubre un amplio espectro de la escena política.

Los miembros del GCSP escriben ampliamente en publicaciones de prestigio internacional, revistas y otros medios. Además, contribuyen regularmente a la política y los debates académicos sobre importantes cuestiones de seguridad.

Por otra parte, la GCSP convoca conferencias, talleres y debates para promover el diálogo sobre cuestiones de paz y seguridad. Algunas de las últimas actividades han estado destinadas a facilitar el diálogo en situaciones posteriores a los conflictos.

Según el Derecho suizo la Fundación se creó con el objetivo de "promover la construcción y el mantenimiento de la paz, la seguridad y la estabilidad".

El GCSP estudia y trabaja sobre las siguientes cuatro áreas temáticas: formación en la paz y la seguridad, con especial énfasis en la globalización en materia de seguridad, la investigación, las conferencias y el diálogo.

El órgano rector de GCSP es el Consejo de Fundación, que consta de representantes de 35 Estados miembros y el Cantón de Ginebra.

El Consejo consta de un presidente, D.François Heisbourg y de los 35 Estados miembros: Albania, Armenia, Austria, Azerbaiyán, Bélgica, Bosnia Herzegovina, Bulgaria, República Checa, Dinamarca, Estonia, Finlandia, Francia, Georgia, República Federal de Alemania, Hungría, Italia, República de Kirguistán, Letonia, Lituania, la ex República Yugoslava de Macedonia, GRO República de Montenegro, Los Países Bajos, Noruega, Polonia, Rumania, Federación de Rusia, República de Serbia, República Eslovaca, Eslovenia, España, Suecia, Suiza, Turquía, Ucrania, Reino Unido, Estados Unidos de América, más el Cantón de Ginebra.

La gestión se orienta sobre las principales cuestiones de política internacional por una Junta Consultiva, que incluye a personalidades con experiencia en el campo de la seguridad y en las organizaciones internacionales, gobierno, sociedad civil, y el mundo académico.

El gobierno suizo es el principal contribuyente al presupuesto del GCSP.

Otros miembros del Consejo de Fundación como son los socios, las instituciones muestran también el apoyo al GCSP mediante el envío de profesores, la financiación de becas, y la contribución financiera de otros aspectos de las actividades del Centro.


En su página web [www.gcsp.ch/](http://www.gcsp.ch/), podemos observar enlaces directos a temáticas como formación, alumnos, investigación y publicaciones, reuniones y acerca de GCSP.

En la página principal nos encontramos con varias secciones destacadas como las noticias más recientes, las actividades de formación, los debates y seminarios y sus nuevas publicaciones. Todas estas secciones poseen su propia galería de imágenes y la posibilidad de descargar toda la información necesaria.

No existe ningún enlace directo a temas de prensa o de comunicación, sino que lo encontramos dentro de la sección “acerca de GCSP” denominada sala de prensa y ocupando un lugar secundario. Aquí nos encontramos desde artículos, entrevistas, comunicados de prensa, etc.

Es importante destacar que utilizan herramientas de audio para las entrevistas que fueron concedidas por radio y que en la parte inferior disponemos de un buscador hemeroteca.

A pesar de que se puede conectar con ella mediante diversos enlaces sociales es una web muy volcada en el aspecto formativo, en los estudiantes y becarios, destinando la mayoría de su espacio web a áreas para alumnos e información de cursos, calendarios, etc.

GCSP					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X	X		X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES GCSP				
				
 4.041	<i>Seguidores</i> 2.415	<i>Miembros</i> 3.026	<i>Vistas</i> 1.644	<i>NO DISPONE</i>
<i>Valoración/</i> 4,8* <i>Opiniones/ 13</i>	<i>Tweets</i> 3.075		<i>Suscriptores</i> 14	
<i>Estuvieron aquí/372</i>	<i>Siguiendo</i> 478			



## **German Council of Foreign Relations (DGAP)**

### **Germany**

El Consejo Alemán de Relaciones Exteriores (DGAP) se fundó en 1945 en Berlín, participa activamente en el proceso de decisión política y promueve la comprensión de la política exterior alemana y las relaciones internacionales.

El Consejo realiza los siguientes fines o actividades:

- Realiza investigaciones orientadas hacia la política y el análisis
- Publica estudios, análisis y comentarios
- Organiza la política exterior centrada en los eventos (conferencias, charlas, mesas redondas, grupos de estudio, etc)
- Publica la revista mensual "Política Internacional" y el trimestral en idioma Inglés diario "Política Internacional-Global Edition"
- Funciona como la única biblioteca especializada en asuntos exteriores
- Ofrece a la política exterior y a los expertos una plataforma de debate
- Mantiene el portal de información [weltpolitik.net](http://weltpolitik.net) y los sitios web y [www.dgap.org](http://www.dgap.org) y [www.internationalepolitik.de](http://www.internationalepolitik.de)

Los objetivos del Consejo son:

- promover la posición de Alemania en las relaciones internacionales

- contribuir sustancialmente a la política exterior de debate en Alemania
- asesorar en las tomas de decisión en la política, en las empresas y en la sociedad
- informar al público acerca de las cuestiones sobre la política mundial
- fortalecer la política exterior de la comunidad Alemana

En el Consejo podemos distinguir varias partes gestoras como el Consejo Ejecutivo, la Dirección Académica del Instituto de Investigación, los miembros de la Presidencia y los asesores de los Diputados. El Consejo Alemán de Relaciones Exteriores es un centro de política exterior de la red nacional.

Es una organización independiente, no partidista y sin fines de lucro, por lo que su financiación no depende del gobierno alemán, sino de las aportaciones de sus miembros y de la venta de sus publicaciones.

En su página web <https://dgap.org/> podemos observar enlaces directos a eventos (donde aparece un calendario informando de los próximos), acerca de nosotros, contacto, biblioteca, publicaciones y centro de prensa.

En este último enlace nos encontramos un servicio de medios de comunicación bastante completo donde podemos realizar varias acciones comunicativas como ponernos en contacto con la persona encargada de las Relaciones Públicas de DGAP para cualquier consulta o para solicitar una entrevista.







Aparece también un buscador de imágenes de los expertos y un archivo donde poder descargar todos los textos encontrados del Consejo en los medios de comunicación, es decir, un repaso por la prensa internacional.

Podemos ver por los recursos utilizados que dicha organización está preocupada por tener a la sociedad informada del trabajo que realizan, de los estudios internos y de la repercusión de sus estudios en los medios de comunicación impresos nacionales e internacionales y de los expertos que colaboran con la asociación.

En la sección de eventos vemos como nota distintiva que no expone los próximos sino que te presentan un cuestionario para rellenar los datos del solicitante y que de manera directa se le informe de los actos que están por llegar, así como discursos, lecturas o conferencias. De esta misma manera los eventos pasados si están disponibles en la web a modo de buscador avanzado.

Con respecto al tema de la comunicación social vemos que no existen enlaces directos a las redes sociales en la home sino que tienes que adentrarte en la pestaña “press”. No ocupan un lugar visible y esto se nota en cuanto a su actuación en ellas. Por lo tanto, como decía con anterioridad, la mayoría de esfuerzos se centran en informar y no en comunicar.

DGAP					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X				X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES DGAP				
				
 3.208	<i>Seguidores</i> 3.624	<i>NO DISPONE</i>	<i>NO DISPONE</i>	<i>Seguidores</i> 114
<i>NO DISPONE</i>	<i>Tweets</i> 1.279			<i>Vistas</i> 55.445
<i>NO DISPONE</i>	<i>Siguiendo/ 737</i>			



## German Institute for Economic Research (DIW) Germany

El Instituto Alemán de Investigación Económica es uno de los principales institutos de investigación en Alemania. Es una institución académica que participa en la investigación básica y asesoramiento político.

DIW Berlín fue fundada en 1925 como el Instituto de Investigación del Ciclo de Negocios y más tarde fue cambiado de nombre a Instituto Alemán de Investigación Económica.

Se creó con el fin de proporcionar a los encargados de adoptar las decisiones en la economía y la política y al público en general actualidad económica y estructural de datos, previsiones y consejos, así como servicios en el área de economía cuantitativa.

Los departamentos de investigación se dedican a cruzar los departamentos de investigación y asesoramiento. Por lo tanto, DIW Berlín es capaz de reaccionar con flexibilidad a la actual política económica y social. DIW Berlín presenta sus resultados de investigación en revistas científicas, en el ámbito nacional e internacional de eventos científicos, así como en talleres, simposios y coloquios.

Los resultados de la investigación servirán de base para el intercambio de ideas entre los expertos y otros grupos.

Realiza investigación económica aplicada reconocida por la comunidad científica internacional proporcionando asesoramiento en materia de política nacional, europea e internacional a la comunidad empresarial y al público en general.

DIW Berlin está liderado por el Consejo Ejecutivo. Se compone del Presidente Prof. Marcel Fratzscher, Ph.D., científico miembro del Comité Ejecutivo Prof. Dr. Gert G. Wagner y el Director Gerente Dr. Cornelio Richter.

Existe una amplia gama de directores investigadores externos y de profesores de investigación afiliados a lo largo de la investigación con los empleados de DIW Berlín.

Cooperan por un determinado tiempo, realizan las tareas de la sección transversal, la atención sobre estudios científicos (como tesis, tesinas) y la liberación, son importantes impulsos para el instituto.

Es una organización independiente y sin fines de lucro. El estatuto jurídico de DIW Berlín es el de una asociación registrada.

Se financia gracias a las aportaciones de sus miembros y a la venta de sus artículos (tienda online) ya que es un organismo independiente del gobierno.

En su página web [www.diw.de](http://www.diw.de), podemos encontrar enlaces directos a temáticas entre la que podemos destacar una sala de prensa, donde hallamos una información ampliada sobre el Instituto.

Encontramos comunicados de prensa, artículos (todos ellos escritos en alemán), entrevistas, imágenes de DIW, el contacto

con la oficina de prensa, los informes semanales y el seguimiento de sus eventos. Dicho Instituto posee varias herramientas comunicativas y su sala de prensa es bastante completa en lo que a información se refiere, ya que tiene distribuidas las noticias por temáticas.

Está muy al día en redes sociales teniendo enlaces en varios de ellos, algunos más difíciles de encontrar o menos extendidas como Xing (red de contactos), Mr Wong, Linkarena o Delicious. Pone a nuestro alcance numerosos métodos de contacto como mail genérico y por persona de contacto para los distintos departamentos, al igual que dirección postal también distinta para cada tipo de información e impresión directa del contenido de la web. Está presente en numerosas plataformas sociales y además cuenta con acceso directo a su blog “Berlinoeconomicus”.

Nos llama especialmente la atención como una asociación comunicativamente correcta e innovadora, con una web muy bien diseñada, con multitud de recursos tanto sociales como informativos tiene el impedimento con respecto a la traducción de los textos, ya que no tiene habilitado este servicio y nos los encontramos únicamente en alemán. Por último, también digno de destacar la indiferencia de dicha asociación y web ante aspectos educativos y de formación, ya que no ofrece ningún curso, conferencia, lecturas recomendadas ni espacio destinado a este sector en concreto útil para la continuidad de los expertos en las distintas materias que se estudian.

DIW					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES DIW				
				
 2.164	<i>Seguidores</i> 222	<i>Miembros</i> 495	<i>Vistas</i> 3.643	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,8* <i>Opiniones/ 5</i>	<i>Tweets</i> 135		<i>Suscriptores</i> 87	
<i>Estuvieron aquí</i> 97	<i>Siguiendo</i> 26			

## German Institute for International and Security Affairs (SWP) Germany

El Instituto Alemán de Asuntos Internacionales y de Seguridad de la Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP) fue creado en 1962 por iniciativa privada en Ebenhausen, cerca de Munich, y habida cuenta de la situación jurídica de una fundación.

A finales del año 2000 su sede se trasladó a Berlín y ha sido su nueva casa a partir de enero de 2001.

En la actualidad hay más de 130 funcionarios que trabajan en SWP del Instituto Alemán para Asuntos Internacionales y de Seguridad.

SWP tiene ocho unidades de investigación que emplean a más de 60 académicos. La Junta de Síndicos de SWP es el más alto órgano de supervisión y de toma de decisiones. Se designa a la administración del Instituto, aprueba las líneas generales para su investigación y garantías de su independencia.

Todas las decisiones importantes son tomadas por una mayoría de dos tercios de los miembros de la Junta de Administración, que incluyen a científicos, economistas y otras figuras públicas, así como representantes de varios ministerios federales y los partidos en el Bundestag. El Comité Consultivo de Investigación asesora al Instituto en todas las cuestiones temáticas e interdisciplinarias relacionadas con su programa de investigación.

El Instituto Alemán de Asuntos Internacionales y de Seguridad de la Stiftung Wissenschaft und Politik (SWP) es un establecimiento científico que lleva a cabo investigaciones con orientación a la práctica sobre la base del deber asesorar al

Bundestag (Parlamento Alemán) y al gobierno federal en el exterior de las cuestiones de seguridad y de política. Los análisis y las publicaciones producidas por los investigadores SWP y su participación en los debates nacionales e internacionales sobre temas clave sirven para ayudar a formar opinión en sus respectivos ámbitos.

El Instituto está compuesto por un personal directivo, que pasamos a enumerar:

Junta: Prof. Dr. Volker Perthes (Presidente) Prof. Dr. Michael Kreile, Berlín y Prof. Dr. Ursula Lehmkuhl.

Desde enero de 1965, el Bundestag respaldado por unanimidad, aceptaron la creación de un centro de investigación independiente, el Instituto pasó a ser financiado con fondos federales. Este apoyo se complementa con las aportaciones de otros patrocinadores de investigación.

En su página web [www.swp-berlin.org/](http://www.swp-berlin.org/), podemos encontrar enlaces directos a temáticas destacables como “productos” donde encontramos servicios exclusivos de información como la BBDD en línea de Asuntos Mundiales (WAO). Esta sección abarca la literatura académica en el ámbito de las relaciones internacionales y estudios del área.

Posee publicaciones electrónicas, artículos de revistas y artículos en libros, literatura gris, publicaciones oficiales y los libros. En muchos casos existe un vínculo directo al texto completo.

Además de esta herramienta utiliza otras como el Ireon Portal, que es un portal de búsqueda de estas áreas de trabajo específicas



y sirve como punto de acceso a la literatura académica internacional.

Ireon ofrece referencias, textos completos y los acuerdos internacionales a

- cuestiones de política exterior y de seguridad
- Cuestiones relativas a la cooperación económica internacional y el desarrollo
- La política europea y las relaciones transatlánticas
- estudios regionales y de países en todo el mundo
- La política cultural exterior
- Clima, Medio Ambiente y Energía

Ofrece como extra la posibilidad a los alumnos de realizar prácticas en la organización remuneradas para el desarrollo del aprendizaje.

No existe una sala de prensa como tal, en cambio encontramos un enlace con las noticias ordenadas por categorías, donde hallamos las más recientes publicadas relacionadas con el Instituto. La web está completamente destinada a los servicios de información que nos hace destacar la preocupación de dicha entidad por mantener a la sociedad al tanto, en cambio en cuanto a elementos comunicativos vemos que la iniciativa desciende.

Nos encontramos con tres enlaces directos a redes sociales en la parte superior derecha, gozando de mayor visibilidad, además el diseño de la web es muy sobrio y los colores de dichos enlaces llaman la atención ante la neutralidad de los tonos restantes. Quitando este dato no es una web digna de señalar por su innovación ni arriesga en ningún sentido.

SWP					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X			X		
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
	X	X			X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES SWP				
				
 6.357	<i>Seguidores</i> 7.464	NO DISPONE	NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 265
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 905			<i>Vistas</i> 60.164
NO DISPONE	<i>Siguiendo/</i> 5.766			



## Hellenic Foundation for European and Foreign Policy (ELIAMEP) Greece

La Fundación Helénica para la Política Exterior y Europea (ELIAMEP) creada en 1998 y con sede en Atenas es una organización orientada a la política que realiza investigaciones sobre temas relacionados con el exterior y la seguridad europea en el conjunto de políticas en Europa sudoriental, del Mar Negro y el Mediterráneo.

Se dedica principalmente a la investigación en cuatro áreas:

- la integración europea
- la migración
- la seguridad y el desarrollo regional
- relaciones transatlánticas

El objetivo del centro es acercar la UE a sus ciudadanos griegos, proporcionándoles información amplia y detallada sobre cada tema en Europa en que puedan estar interesados.

Entre otras cosas, los ciudadanos pueden ponerse en contacto con ELIAMEP para solicitar información sobre:

- la organización y el funcionamiento de las instituciones europeas y los servicios
- la legislación europea y la jurisprudencia
- sus derechos como ciudadanos
- la oportunidad de participar en la conformación de las políticas europeas y la vida política europea

- oportunidades de financiación proporcionada por la UE
- las oportunidades que se les facilita para estudiar o trabajar en otro Estado miembro de la Unión

Su director, el Profesor Loukas Tsoukalis, profesor de la Universidad de Atenas encabeza el liderazgo seguido del Vicepresidente; Thanos Veremis, el secretario general; Eleni Papakostantinou, el tesorero; Panagis Vourloumis y otros casi diez miembros que componen la Junta.

Es una organización independiente, orientada a la política y creada sin fines de lucro. Desde su creación ELIAMEP ha estado operando dentro de un presupuesto restringido, financiado principalmente a través de la celebración de contratos para la ejecución de proyectos de investigación y formación, así como el patrocinio de fundaciones y organizaciones griegas y extranjeras. Su propiedad consiste únicamente en el espacio de la oficina de su propiedad, la cual fue adquirida con el apoyo de la Fundación AG Leventis y la Fundación Stavros Niarchos S.

En el pasado el trabajo de ELIAMEP ha sido apoyado por el Ministerio de Asuntos Exteriores y el Ministerio de Defensa Nacional de Grecia. La financiación estatal por lo general no representaba más de 25 a 30% del presupuesto total de la Fundación. Desde 2009, las actividades de ELIAMEP son financiados exclusivamente por el sector privado en Grecia, colaboraciones con correspondientes bases en el extranjero, así como los proyectos de investigación financiados principalmente por la Comisión Europea. En un momento de gran dificultad económica ELIAMEP se enorgullece de asegurar el

financiamiento que le permite ofrecer empleo a los distinguidos científicos y jóvenes investigadores.

En el transcurso de los años, los patrocinios de la Fundación Alexandros S. Onassis Beneficio Público y el Banco Nacional fueron muy importantes tanto para la ejecución de acciones específicas, así como el funcionamiento general de ELIAMEP. El apoyo del Banco de Grecia, Titan Cement Company SA, OTE SA, S & B Industrial Minerals SA, la Fundación Lilian Voudouris y el Grupo Efthymiadis en Salónica también ha sido muy importante para el buen funcionamiento de la Fundación.

En los últimos años ELIAMEP también ha creado una serie de puestos de investigación financiados a través de patrocinios de alto perfil, como el de la Fundación F. Costopoulos Ioannis, la Fundación Bodossakis y la compañía saudí Company Consolidated Contractors (CCC). Estos patrocinios promueven los esfuerzos de Eliamep para apoyar a los jóvenes científicos de ámbito internacional y de participar activamente en redes y proyectos de la Unión Europea internacionales.

Por último, pero no menos importante, en el año 2004 ELIAMEP lanzó el Programa de Asociación Institucional, a través del cual las empresas, asociaciones de empresarios, embajadas y otras instituciones similares pueden apoyar la continuación y el desarrollo del trabajo de la Fundación.

ELIAMEP prevé la toma de decisiones, tanto en los sectores público y privado en Grecia y en el extranjero, con autoridad e información independiente, análisis y propuestas de acción.

Podemos destacar que ofrecen varios productos y que estas ventas se incluyen en su presupuesto económico como son su boletín bimensual que incluye la información más reciente sobre sus proyectos y actividades.

En su página web [www.eliamep.gr/en/](http://www.eliamep.gr/en/) nos encontramos con un espacio que está muy mal distribuido y que apenas posee información acerca de la Fundación, no dispone de información sobre su historia, evolución y creación de ELIAMEP, la información suministrada la encontramos ajena a la página web oficial.

Como herramientas comunicativas hemos encontrado un blog donde poder comentar los eventos y hechos de actualidad y un enlace de medios de comunicación (que rara vez está disponible), donde hallamos un buscador con las noticias y eventos más recientes. Dispone de un apartado denominado social media donde nos encontramos con los diversos canales que usa para ver fotos, videos, seguirlos o participar y formar parte de su comunidad.

Es importante destacar la falta de información recibida por dicha página web, dato que nos deja entrever la falta de interés por informar a su público y por el impacto que pueda tener la Fundación internacionalmente. Desechamos la opción de falta de recursos ya que hemos podido averiguar, como se señala anteriormente, que dispone de un respaldo económico y político bastante importante.

En cuanto a disposición comunicativa decir que esta presente en cuatro redes sociales disponibles como enlaces directos arriba a la derecha de la web

ELIAMEP					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES ELIAMEP				
				
 4.492	<i>Seguidores</i> 1.265	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 1.466	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 1.401		<i>Suscriptores</i> 27	
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 469			



## Institut Choiseul France

El Instituto de Política Internacional Choiseul y Geo-economía es un centro de investigación especializado en el análisis de los asuntos internacionales fundado en el año 2000, a pesar de que aún se le sigue denominando Instituto Europeo de la Geo-economía. Presidente Fundador del Instituto Choiseul, Pascal Lorot llevó a cabo una carrera de investigación (como el Instituto Francés de Relaciones Internacionales), que le llevó a publicar quince libros sobre la geopolítica y las relaciones internacionales antes de desarrollar y profundizar en el concepto de la geoeconomía.

Publica libros para reflejar la realidad del mundo ofrecen nuevas oportunidades para la reflexión. Publica la revista *Géoéconomie* para difundir el pensamiento y la experiencia internacional francés. En 1997, la revista *Géoéconomie* fue creada para ampliar el ámbito de análisis más allá del simple marco de las relaciones políticas e incorporar la dimensión económica de las cuestiones de poder. Políticos, económicos, sociales y culturales de importancia estratégica, dan forma principalmente al contenido de especialización del Instituto.

Los valores promovidos por el Instituto Choiseul son la responsabilidad individual, la libre empresa y la defensa de los intereses nacionales y europeos, incluido el papel del Estado y las



instituciones públicas. Trabajan en las siguientes zonas o regiones: Américas, Mundo árabe, Asia, China, Asia Oriental, Europa, América Latina, América del Norte, Europa del Norte, Políticos Regiones, Estados Unidos de América. Investigan en las siguientes áreas o temáticas: Economía, Relaciones Exteriores y Geopolítica.

Es una organización sin ánimo de lucro que tiene por objetivo el desarrollo y la promoción del pensamiento y la investigación en Francia acerca de las relaciones internacionales. El Instituto Choiseul es un centro de investigación. Centro de Defensa de Bienes, que se desarrolla a través de sus investigaciones, publicaciones y organización de eventos, siempre que se impugne la influencia de Francia.

La política de asociación del Instituto se alinea con su política editorial. Se suma el Fondo Cultural Nórdico, el Instituto de Asuntos Internacionales de Singapur, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), la Fundación Europea para el Desarrollo Sostenible de las Regiones (FEDRE), el sitio de desarrollo del Mekong en el Instituto de Asia Oriental, el Consejo Mexicano de Asuntos Internacionales (COMEXI), el Instituto Thomas More y el Centro de Tucídides (París II).

En su página web <http://choiseul.info/> podemos observar que no posee sección informativa sino con una pestaña denominada 'medios de comunicación' con recortes de prensa muy escasos y simplemente ordenados temporalmente. Dispone también de algunas publicaciones como artículos y libros sobre su temática predominante, la geoeconomía.

En cambio, nos encontramos una amplia información sobre sus publicaciones (libros, revistas, artículos, etc.) en otra dirección web independiente dedicada a todo el conjunto de ediciones [www.choiseul-editions.com](http://www.choiseul-editions.com), ya que su enfoque editorial está organizado en torno a su filial Ediciones Choiseul.

El Instituto ha creado revistas para responder a los nuevos problemas o para otros editores para la reactivación de la esfera académica. Sus lectores son principalmente centros de investigación y universidades. Según el Instituto, el 30% de los abonados son extranjeros.

Publican seis revistas: la política de EE.UU (2005), Mundo chino (2004), Nordiques (2003), Magreb – Mashreq (1964), Problemas de América Latina (1964) y Géoeconomie (1997).

Al realizar un análisis exhaustivo de la web nos encontramos con que es básica en cuanto a contenido pero atenta a la modernidad del diseño. En cuanto a las herramientas comunicativas, decir que dispone de un Foro anual, donde se ponen en común determinados líderes de opinión y se otorgan diversos premios, en la web se puede descargar el programa correspondiente. Cuenta también con varios eventos tanto públicos como privados y de un calendario donde se van sucediendo las fechas pertinentes.

Para conseguir una difusión social utiliza únicamente dos redes sociales y mal señalizadas (extremo superior izquierdo).

Como reseña final, decir que encontramos su homónimo en Madrid [www.choiseul.es/](http://www.choiseul.es/), web similar en cuanto a contenido con enlaces únicamente a Twitter y al blog<sup>32</sup> de Eduardo Olier (Presidente).

---

32. Visitar en el enlace [www.geoeconomia.es](http://www.geoeconomia.es)

Institut Choiseul					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
			X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X		X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES CHOISEUL				
				
NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 267	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 1.530	NO DISPONE
	<i>Tweets</i> 199		<i>Suscriptores</i> 5	
	<i>Siguiendo/</i> 68			

## Institut European de la Mediterrania (IEMed) Spain

El Instituto Europeo del Mediterráneo (IEMed) es un actor del diálogo entre la Unión Europea y los demás países del Mediterráneo y un centro de reflexión y debate sobre las sociedades mediterráneas. Fue creado como think tank especializado en las relaciones euro mediterráneas y como un promotor de la cooperación. Actualmente esta considerado como un lobby mediterráneo próximo a las instituciones y las opiniones públicas.

Realiza sus investigaciones centrado en diversas áreas temáticas como la migración, economía, política, sociedad y diálogo cultural. Para la realización de sus actividades trabaja a favor de las redes mediterráneas, organiza exposiciones, seminarios, conferencias y actividades culturales, edita libros y publicaciones periódicas y actúa como observador de la realidad mediterránea.

El Instituto Europeo del Mediterráneo fomenta el conocimiento a través de la investigación y el estudio, lleva a cabo actividades de formación y divulgación, impulsa la participación de la sociedad civil en el roceso de Barcelona, contribuye a la proyección mediterránea de las instituciones catalanas y españolas y promueve y participa en proyectos de cooperación al desarrollo.

El Instituto está formado por cuatro órganos de gobierno:

- Junta de Gobierno, formada por su presidente, M. Hble. Sr. José Montilla, presidente de la Generalitat de Cataluña y por tres vicepresidentes, Primero: Sr. Miguel Ángel Moratinos,

ministro de Asuntos Exteriores y de Cooperación del Gobierno español

Segundo: Excmo. Sr. Jordi Hereu, ex alcalde del Ayuntamiento de Barcelona

Tercero: Hble. Sr. Josep Lluís Carod-Rovira, vicepresidente del Gobierno de la Generalitat de Cataluña.

- Comisión Delegada, formada por el presidente, el director general del IEmed, Senén Florensa y por varios vocales.

- Alto Patronato, formado por personalidades de diferentes asociaciones: Francisco González, presidente BBVA, Joan Maria Nin, director general Caixa d'Estalvis i Pensions de Barcelona, Miquel Valls, presidente Cambra de Comerç, Indústria i Navegació de Barcelona, Manuel Royes i Vila delegado especial del Estado. El Consorci. Zona Franca de Barcelona, José Manuel Entrecanales Domecq, presidente Endesa, Fernando Conte, presidente Iberia, César Alierta, presidente Telefónica y Francesc Xavier Grau, rector de la Universitat Rovira i Virgili.

- Consejo Asesor, compuesto por numerosas personalidades de diferentes campos entre las que podríamos destacar: Ferran Adrià, cocinero Barcelona, Ricard Bofill, arquitecto Barcelona, Gustavo Manuel de Arístegui, portavoz del Grupo Popular en la Comisión de Exteriores del Congreso de los Diputados Ciudad Real, Josep Antoni Duran i Lleida, presidente de la Comisión de Exteriores del Congreso de los Diputados Barcelona, etc.

Principalmente está financiado por la Generalitat de Cataluña, el Ministerio de Asuntos exteriores y Cooperación del Gobierno español y el Ayuntamiento de Barcelona. Cuenta también con la colaboración de un Alto Patronato formado por empresas, universidades y entidades de la sociedad civil y por un Consejo

Asesor integrado por personalidades mediterráneas de reconocido prestigio.





En su página web [www.iemed.org](http://www.iemed.org), podemos encontrar enlaces directos a temáticas informativas como biblioteca, tablón informativo, documentos, agenda, noticias y sala de prensa, entre otras.




Hemos destacado dichas secciones por su carácter comunicativo, ya que nos resulta un caso extraordinario encontrar algunos enlaces como, por ejemplo, el tablón. En él observamos toda la información relativa a las conferencias, seminarios, premios y becas.

En la sala de prensa, muy completa también, nos encontramos tanto con el contacto y con la totalidad de comunicados de prensa como con una fototeca puesta al servicio de los profesionales de los medios que ofrece la realización de búsquedas de imágenes de las actividades del Instituto por palabras clave.

Vemos que es una página web muy completa respecto a elementos comunicativos utilizados. Posee multitud de canales como Delicious, Tumblr, Pinterest, etc. Creemos que al ser un Instituto que cuenta con un gran respaldo financiero y social puede permitirse este despliegue de herramientas y que, por lo tanto, aumente su preocupación por mantener una buena comunicación con su público.

En cuanto a la posición de las redes sociales gozan de una buena visibilidad repitiéndose los enlaces directos tanto en la parte superior izquierda como abajo centrados, además ocupando un lugar importante en la parte derecha lateral de la home aparecen los últimos tweets que la asociación ha publicado con la posibilidad de seguir y/o compartir el contenido.

IEMed Spain					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IEMed				
				
 Like 2.948	<i>Seguidores</i> 3.816	<i>Miembros</i> 792	<i>Vistas</i> 71.216	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 3,8* <i>Opiniones/ 4</i>	<i>Tweets</i> 11.862		<i>Suscriptores</i> 157	
<i>Estuvieron aquí/ 160</i>	<i>Siguiendo</i> 1000			



## Institut Montaigne France

Es un Think tank pionero en Francia. Montaigne Instituto organiza su trabajo en torno a tres áreas de investigación:

- La movilidad y la cohesión social
- La modernización de la esfera pública
- La estrategia económica Europea

Su actividad editorial se divide en tres publicaciones diferentes: informe, nota y “el amicus curiae”. Como resultado de ideas constructivas y la pluralidad de opiniones y conocimientos, sus publicaciones ofrecen soluciones prácticas y operativas de actualidad el desarrollo. Una vez editado, estas publicaciones son de amplia difusión, pero de una manera específica, y las propuestas son la base para el cabildeo de las ideas con los medios de comunicación, los encargados de formular políticas y los gobiernos.

El Instituto Montaigne tiene dos objetivos principales:

- Influir efectivamente en el debate público por la prestación de ideas prácticas y originales. El debate público es a menudo un monopolio de los partidos políticos y el gobierno, quieren dar voz a los actores de la sociedad civil de diversos orígenes y tratar de superar los actuales patrones de pensamiento. Ellos hacen sus propuestas de forma independiente sobre la base de sus investigaciones y también recurriendo a los ejemplos extranjeros.



- Colaborar en el desarrollo de las políticas públicas a fin de mejorar la Económico y Social de Francia. Promueven activamente los resultados de su trabajo en todas sus publicaciones. Ponen fin a este contacto regular con las autoridades públicas (gobierno, parlamento...) cualquiera que sea el color político del equipo.

Los órganos que componen el Instituto Montaigne son:

- Claude Bebear, Presidente de Honor y Fundador
- Un órgano de toma de decisiones
- Un amplio órgano consultivo
- El Consejo de Orientación
- Un pequeño equipo permanente que tiene como director a Laurent Bigorgne

Además cuenta con muchos actores de la sociedad civil que forman grupos de trabajo donde encontramos gran variedad de directivos, empresarios, académicos, sindicalistas, funcionarios, etc. Por último cuenta con un gran número de investigadores y asociados que escriben a título personal sobre temas de actualidad con un método de investigación idéntico al de los grupos de trabajo.

Es un think tank independiente. Financiado únicamente por contribuciones privadas a la exclusión de cualquier subvención pública, que garantiza su independencia. El Instituto Montaigne tiene la condición jurídica de una asociación ley 1901.

Más de 90 empresas, grandes y pequeñas, contribuye a su explotación, cada uno que representa menos del 2% del presupuesto total. Además, unas 200 personas dan el enfoque de

apoyo financiero del Instituto. El presupuesto anual del Instituto es de unos 3,5 millones de €.

En su página web [www.institutmontaigne.org](http://www.institutmontaigne.org), podemos encontrar enlaces directos a secciones destacables como publicaciones, conferencias y blog (dónde poder debatir sobre varios temas) y noticias y en la home encontramos también elementos directos a secciones de texto y audio.

En cuanto a la historia propia de la Fundación, decir que la web dedica un amplio espacio a los inicios, afiliación, apoyo, cuentas y estatutos, por lo que queda abierto al público el presupuesto señalado anteriormente.

En el enlace noticias encontramos, tanto opiniones que regularmente publican en la prensa como artículos en los que aparece mencionado el Instituto (prensa regional, nacional e internacional).

Como podemos comprobar dicha página web no dispone de elementos informativos propios como una sala de prensa, aunque si cuenta con varias herramientas audiovisuales englobadas en un espacio denominado “mediateca”.

En la sección de eventos nos encontramos con un calendario con las fechas de los pasados y futuros e invitaciones a los mismos.







Con respecto a su intervención en los medios sociales vemos que es una página web muy completa. Posee multitud de canales ya comunes como Facebook, LinkedIn, Youtube y Twitter, pero además añade un gran listado de canales para compartir los contenidos que se consideren de interés. Por mencionar alguno:

Delicious, Tumblr, Pinterest, Messenger, Dzone, SMI, Taringa, WordPress, ZicZac, etc

La ubicación de estos enlaces directos gozan de un privilegio visual situándose en la parte superior derecha y con un tamaño mediano bastante notable. Además en el lateral izquierdo (independientemente de la navegabilidad) siempre aparecen también los enlaces a las redes sociales y al amplio abanico de espacios donde poder compartir el contenido. Por último al final de la página también vuelve a recoger y recordar los dos soportes más multitudinarios Facebook y Twitter, instando al público a seguir a la organización.

Ante esta amplitud de ejemplos estamos ante la necesidad de señalar que es una Think Tank muy actualizado, con una web muy social a la par que informativa.

Institut Montaigne					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X	X	X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES MONTAIGNE				
				
 6.193	<i>Seguidores</i> 18 K	<i>Miembros</i> 1.111	<i>Vistas</i> 186.433	<i>NO DISPONE</i>
<i>Valoración/</i> 4,6* <i>Opiniones/</i> 19	<i>Tweets</i> 6.723		<i>Suscriptores</i> 575	
<i>Estuvieron aquí</i> 19	<i>Siguiendo</i> 978			



## Institute for Fiscal Studies UK

El Instituto de Estudios Fiscales fue creado hace 40 años y desde entonces ha recorrido un largo camino hasta establecerse como líder en investigaciones independientes de Gran Bretaña.

Acogen el apoyo de las fundaciones benéficas y entidades públicas y privadas, especialmente para ayudar a financiar trabajos de investigación. Pero para llevar a cabo investigación básica, y para responder con flexibilidad a la política de desarrollo, dependen fundamentalmente de la financiación básica de la Economic and Social Research Council. Sin este apoyo, el IFS no se habría convertido en lo que es hoy.

Las conclusiones se basan en un análisis riguroso, detallado, en pruebas empíricas a fondo y conocimientos institucionales. Tanto los medios de comunicación como políticos, empresarios y políticos han confiado en las investigaciones de dicho Instituto.

Tratan de comunicar con eficacia a una amplia gama de audiencias, aprovechando así al máximo su repercusión en las políticas, tanto directamente como para fomentar el debate público.

El objetivo del Instituto de Estudios Fiscales es el de promover la eficacia y la coherencia de las políticas económicas y sociales en el Reino Unido y en otros lugares, mediante el análisis de rigor y para una mejor comprensión de su impacto sobre los individuos, las familias, las empresas y las finanzas del gobierno.

El Director del Instituto de Estudios Fiscales es Paul Johnson.

Cuenta con alrededor de 35 personas a tiempo completo de la más alta calidad académica, que también tienen la capacidad de comunicación necesarios para difundir los hallazgos a una serie de personas en el mundo de la política. Junto a este personal, una red de becarios de investigación y asociados del Reino Unido en el extranjero que contribuyen en los programas de investigación. Profesionales de los impuestos a veces son llamados a participar en algunos proyectos de investigación que requieren conocimientos especializados.

IFS se sustenta de subvenciones para financiar su investigación de miembros individuales, instituciones y asociaciones y empresas. Además se reciben becas de investigación sobre la base de proyectos. Una declaración por el Comité Ejecutivo de la Federación establece las directrices para la financiación de la investigación.

En su página web [www.ifs.org.uk/](http://www.ifs.org.uk/), podemos encontrar enlaces directos a temáticas como publicaciones e investigación, eventos y noticias, entre otras.

En cuanto a la historia propia de la Fundación, decir que la web dedica un amplio espacio a historia, afiliación, apoyo, cuentas y estatutos, quienes son sus miembros y sus campañas, por lo que queda abierto al público el presupuesto anual con el que cuentan.

Creemos conveniente destacar que en la sección de eventos por primera vez hasta el momento nos hemos encontrado con que la organización presta algunas facilidades para acudir a los mismos, encontrándonos en la parte derecha de la web con servicios como donde alojarse o condiciones de la reserva.

Hemos observado que no existe ningún elemento informativo específico como sala de prensa. Solamente destacar que en el enlace de noticias encontramos una pestaña de “notas de prensa” tanto de las recientes como un archivo donde poder descargar las más antiguas mediante palabras clave, por tema y por tipo de publicación.

Tampoco dispone de otro tipo de documentos como los audiovisuales, ni un contacto directo y, por tales hechos, diremos que esta página no posee suficiente información para mantener una buena comunicación con sus públicos ya que no da facilidades para tal.

Otro dato a destacar cerciorando lo anterior es que solo cuenta con una red social, Twitter. Este enlace además está muy escondido para el usuario, hallándose en la parte inferior de la página con una tipografía mucho menor que el resto de contenido y dentro de la pestaña “notas de prensa” que a su vez está dentro de “prensa”. Esto da un aspecto muy pobre, anticuado y obsoleto de la organización.

En definitiva concluimos exponiendo de forma clara como el diseño de esta web esta plenamente volcada en el conocimiento del Instituto y por lo tanto de la afiliación y donaciones, olvidado todo recurso relacionado con la comunicación online.

Institute for Fiscal Studies					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X				X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X		X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IFS				
				
NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 16,5 K	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
	<i>Tweets</i> 720			
	NO DISPONE			





## Institute for International and Strategic Relations (IRIS) France

Fundada en París por Pascal Boniface en 1988, el Instituto de Relaciones Internacionales y Estratégicas (IRIS) es un centro de investigación y especialización sobre cuestiones estratégicas y relaciones internacionales. Está relacionado con disciplinas diplomáticas, militares, económicas y sociales de un país o área geopolítica.

IRIS opera en cuatro direcciones: la investigación y la experiencia, conferencias y seminarios, publicaciones y entrenamiento.

El Instituto produce un boletín semanal; trimestralmente lanza también revistas científicas y una publicación anual de las relaciones internacionales llamada “cuestiones estratégicas”.

El Instituto se creó para llevar a cabo una serie de objetivos:

- contribuir a la investigación y el debate sobre cuestiones estratégicas, particularmente débil en la zona de Francia
- crear un verdadero experto independiente de los acontecimientos de actualidad
- crear un foro para el diálogo y la reflexión entre todos los que componen la comunidad estratégica, los expertos profesionales de diferentes orígenes políticos y filosóficos, de los funcionarios, empresarios, expertos militares y académicos.

El principal objetivo es llevar la experiencia a la enseñanza y la asistencia del público en los asuntos internacionales de interés para comprender mejor la misma.

El organigrama del Instituto está sustentado bajo los siguientes cargos:

Presidente de la Junta, Jacques Boyon

Director, Pascal Boniface

Director Adjunto, Jean-Pierre Maulny

Director Financiero, Boris Contesse; y otros muchos directores de investigaciones

El equipo de IRIS está compuesto por cuarenta miembros, entre ellos más de la mitad son expertos. A través de sus intercambios con otros centros de investigación, el Instituto ha creado una red de especialistas en todo el mundo, lo que permite ampliar y profundizar sus ámbitos de actividad.

Es una asociación independiente cuya financiación se presta por las administraciones públicas (de estudios, notas de consultoría) y privadas (la consulta, capacitación, el patrocinio...)

Boletín IRIS se distribuye por correo electrónico cada semana y permite a los suscriptores leer los análisis y artículos de fondo relacionados con los acontecimientos actuales escritas por expertos del Instituto, pueden seguir a la organización en los medios de comunicación y ser informados de los eventos organizados por IRIS.

En su página web [www.iris-france.org](http://www.iris-france.org), podemos encontrar enlaces directos a temáticas destacables por su contenido como

formaciones (información disponible para los alumnos), eventos, publicaciones e información.

Nos detenemos en este último enlace por la amplitud de información encontrada; notas y comunicados de prensa, recorrido por la prensa internacional, newsletter, notas de lectura y entrevistas con audio y video.

Observamos que el Instituto hace uso de multitud de elementos informativos, además en cuanto al diseño de la web es más parecida a la de un periódico que a la de un think tanks, ya que la gran masa de contenido es informativo y concienzudamente ordenado para visualizar noticias, textos y archivos y no perdernos ante los innumerables documentos.

Con respecto a la parte comunicativa, decir que también posee algunos canales comunes para seguir la web y además una digna de destacar por la innovación.



Dailymotion es un servicio de hospedaje de vídeos en Internet, con sede en París, Francia.

Institute for International and Strategic Relations (IRIS)					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X		X		
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IRIS				
				
 Like 32.960	<i>Seguidores</i> 11,6 K	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 394.500	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,4* <i>Opiniones/</i> 59	<i>Tweets</i> 3.812		<i>Suscriptores</i> 834	
<i>Estuvieron aquí/</i> 288	<i>Siguiendo/</i> 346			



Institute for Public Policy Research  
Challenging ideas - Changing Policy

## Institute for Public Policy Research (IPPR) UK

El Instituto para la Investigación de Políticas Públicas del Reino Unido es el principal think tank progresista que produce investigación de vanguardia e innovadoras ideas para una política justa, democrática y sostenible.

IPPR fue fundado por Lord Hollick, quien desarrolló la idea de un grupo de reflexión independiente progresiva en 1986. Junto con Lord Eatwell, Lord Hollick pasado dos años de establecimiento del Instituto, fue lanzado públicamente en 1988 con Tessa Blackstone como su primer presidente y James Cornford como su primer director.

Desde 1988, han estado a la vanguardia del debate y la formulación de políticas progresistas en el Reino Unido. A través de la investigación y el análisis independiente que definen su agenda para el cambio y poder ofrecer soluciones prácticas a los problemas en toda la gama de cuestiones de política pública.

IPPR es una organización benéfica registrada independiente. Pueden llevar a cabo un trabajo de investigación importante porque cuentan con el apoyo de individuos y organizaciones. Han incluido un estilo de investigación que se basa en la experiencia y los conocimientos de los académicos, profesionales y miembros del público.

Al proporcionar un foro en el que las diferentes partes interesadas pueden unirse para hacer frente a preocupaciones comunes, tratamos de trazar nuevas formas de abordar las preocupaciones. Toda la investigación está sujeta a un riguroso

examen y proceso de control de calidad. Esto asegura que todo el trabajo que hacen cumple las normas más elevadas posibles de rigor, la legibilidad y la importancia para el debate público.

Con oficinas en Londres y Newcastle, se aseguran de que su perspectiva es de base tan amplia como sea posible, cuentan con una Comisión de Seguridad, un equipo internacional, un programa sobre el cambio climático, programa sobre migración y desigualdades, que permiten ampliar sus alianzas y la influencia más allá del Reino Unido, que da una verdadera reputación de clase mundial para la investigación de alta calidad.

Han construido una reputación por llevar a cabo su investigación y por sus pensamientos innovadores. Varios estudios demuestran que están evaluados positivamente por los políticos de todas las partes. Poseen un programa simple, quieren construir una sociedad más justa, más democrática y ambientalmente sostenible. Son ambiciosos con respecto a lo que se puede lograr con una buena política pública y su principal objetivo es informar a los debates de política que están dispuestos a desafiar la ortodoxia que prevalece y la sabiduría de cualquier aspecto de la cuestión.

Pretenden ser una fuerza para el cambio mediante el gran alcance y la política de soluciones realistas que esperan producir de manera más justa, más incluyente y más ambientalmente sostenible.

Quieren involucrar a la mayor variedad posible de partes interesadas en la exploración de estas cuestiones. La importancia de los entes locales y subregionales de las cuestiones no puede ser sobrestimada. Es crucial que no sea simplemente un recurso para las élites políticas, sino que se trate de revitalizar a la sociedad civil en su sentido más amplio.

El personal que forma el Instituto está compuesto por:

Sr. John Makinson, Presidente

Dr. Donald Peck, Tesorero

Dame Jane Roberts, Secretario

Nick Pearce, Director

Completa el personal un equipo dedicado a investigar una amplia gama de áreas políticas, incluidas la socioeconómica y el cambio demográfico, la infancia y la juventud, el bienestar social y emocional y las ideologías políticas.

Su financiación no está impulsada por otros valores, ni por ningún partido político o grupo de interés.

La base de su financiamiento es la caridad que recibe por parte de fideicomisos y fundaciones de beneficencia, eventos comerciales y otras oportunidades de generación de ingresos.

El trabajo de IPPR tiene gran influencia e impacto. Cuentan con uno de los perfiles de medios más altos de todos los think tanks, con alrededor de 5.000 visitas de medios de comunicación cada año.

Sus expertos aparecen regularmente en la televisión y la radio nacional e internacional, así como en los principales medios impresos y en línea.

El boletín de IPPR alcanza 35.000 formadores de opinión cada semana, y el sitio web es visitado casi un millón de veces al año, generando cerca de 300.000 descargas de informes. “Juncture” es el diario de IPPR de la política y las ideas, mostrando lo mejor en el pensamiento británico e internacional para lograr un cambio progresivo duradero.

En su página web [www.ippr.org/](http://www.ippr.org/) podemos encontrar enlaces directos donde poder destacar varios hechos relevantes, pero antes de ello mencionar que existe una segunda web [www.ippr.org/north](http://www.ippr.org/north) que tiene sus propios elementos comunicativos independientes a pesar de tener la misma raíz.

En primer lugar nos encontramos con una tienda online, donde poder adquirir determinados productos, utilizada como base de su financiamiento.

En segundo lugar mencionar la distinción entre noticias y artículos. En noticias nos encontramos con los comunicados de prensa tanto actuales como de archivo y en el enlace de artículos, de idéntica forma, nos encontramos tanto con los actuales como con los de archivo.

En tercer lugar, vemos un novedoso enlace llamado “podcasts”, donde encontramos archivos de audio sobretodo y algún video. Podcasts de audio es un servicio de actualizaciones software automáticas, descargadas en archivo mp3, para mantener informado al usuario de las últimas novedades en investigación, eventos, informes, libros, etc.

Otro hecho destacable es una sección denominada “nos apoyan” donde aparece un listado con las entidades y personalidad adheridas a la financiación de la entidad.

Por último nos encontramos con que no existe una sala de prensa virtual sino física.

El Instituto dispone de más de 40 personas dedicadas a la comunicación que contribuyen regularmente con la prensa especializada y se usa con frecuencia en la radio, la televisión y



en forma impresa como comentaristas de las políticas públicas y las tendencias sociales.

Observamos que la utilización de herramientas comunicativas es muy amplia y correcta, con respecto a sus recursos sociales utiliza los habituales sin hacer grandes innovaciones para relacionarse e interactuar con la sociedad online, aunque carece de algunos enlaces directos como Youtube y Google+. Introduce elementos informativos novedosos y positivos, y por todo ello, diremos que el Instituto está en un buen camino para la consecución de una imagen positiva y para tener buenas comunicaciones con la sociedad.

Institute for Public Policy Research (IPPR)					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X			X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IPPR				
				
 Like 1.990	<i>Seguidores</i> 46,4 K	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 71.963	<i>Seguidores</i> 67
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 7.674		<i>Suscriptores</i> 359	<i>Vistas</i> 16.916
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 3.086			



## Instituto Marques de Valle Flor Portugal

Para empezar con la explicación de esta asociación nos tenemos que poner en antecedentes, ya que hasta el 2014 funcionaba en solitario y nuevamente ha absorbido al IEEI. El Instituto de Estudios Estratégicos Internacionales (IEEI), fue fundado en 1980, como una organización independiente y sin fines de lucro. En sus más de treinta años de actividad, el IEEI se ha venido consolidando como el principal centro de investigación de las relaciones internacionales en Portugal, ayudando a crear una tradición de estudio y debate en este campo.

El IEEI trata de integrar el creciente número de licenciados en Relaciones Internacionales de la universidad portuguesa, que ahora constituyen la mayoría de su personal, y se inició en 1994, un programa de formación profesional. En la actualidad no existe como tal pasando a formar parte del IMVF.

El IMVF nació hace 63 años de la mano de la Marquesa de Valle Flor, doña Maria do Carmo Constantino Ferreira Pinto con el fin de perpetuar la memoria de su marido, el marqués de Valle Flor. El objetivo inicial de la institución estaba apoyando la investigación en materia de salud (enfermedades tropicales) y asistencia a la población más necesitada, especialmente en Santo Tomé y Príncipe. En los años 80, con la entrada en la Comunidad Económica Europea, el IMVF comenzó una nueva fase, en respuesta a las nuevas directrices para la cooperación con los países africanos de habla portuguesa.

Extiende sus áreas de intervención, lanza nuevos puentes con el espacio de la CPLP y toma como misión actuar en los países de habla portuguesa, con el pueblo y por el pueblo, en aras de un desarrollo integral en las áreas de Salud, Educación, Derechos Humanos, Capacitación Institucional, Seguridad Alimentaria, rehabilitación y emergencia humanitaria.

El Instituto de Valle Flor Marquis (IMVF) es una ONGD portuguesa fundada en agosto de 1951 con el propósito de promover el desarrollo científico, socioeconómico y cultural en los ocho países de habla portuguesa. Las principales áreas de actividad son la Educación para el Desarrollo, Cooperación y proyectos de ayuda de emergencia .

El IMVF es cofinanciado por la Comisión Europea , Instituto Portugués de Apoyo al Desarrollo (IPAD), la Fundación Calouste Gulbenkian, el Banco Mundial y los programas de las Naciones Unidas.

Existen datos de sus auditorias externas hasta el 2013, año donde se contabilizó un patrimonio de 7.482.110€.

El IMVF es una Organización No Gubernamental para el Desarrollo (ONG) que cree en el esfuerzo conjunto de millones de personas alrededor del mundo que buscan promover el desarrollo a lo largo de las poblaciones más necesitadas.

Centran su intervención en los países de habla portuguesa y asumimos su misión es promover el desarrollo socio-económico y cultural. El IMVF opera en toda la CPLP, las principales áreas de cooperación laboral y educación para el desarrollo; es innovador en la cooperación descentralizada con los municipios y en ocasiones recibe solicitudes para intervenir en ayuda humanitaria en los países donde opera continuamente.

Son un equipo dinámico y comprometido en Portugal e implementan iniciativas en sectores clave como la educación, la salud y la seguridad alimentaria, centrando su forma de actuar en colaboración con las organizaciones e instituciones de cada país, y los propios beneficiarios de proyectos, lo que refuerza la idea que guía toda la actividad - que sólo mediante la potenciación de la población puede impulsar el desarrollo sostenible de las comunidades.

El equipo de IMVF son el Consejo Ejecutivo, el Consejo de Administración y del Consejo Fiscal. El Consejo de Administración de IMVF está compuesto por tres miembros, con la responsabilidad de representar a la institución. El Consejo de Administración tiene un Presidente, Paulo Freitas, y seis miembros de la Junta, siendo a cargo de la designación de los miembros de los órganos restantes . El Consejo de Supervisión se compone de tres elementos, a cargo de la supervisión de la Institución .

Los valores en los que creen son la equidad - social, política, económica y de género; rigor - en la gestión y ejecución de proyectos y programas; espíritu de Asociación - basado en el intercambio de recursos y responsabilidades a los socios locales, nacionales e internacionales; sostenibilidad de las acciones - basada en la participación y el empoderamiento de las comunidades beneficiarias del proyecto.

Hoy, con 63 años de trabajo, el IMVF busca responder a los desafíos del presente, consciente de que la crisis económica mundial ha puesto de relieve los problemas de las poblaciones más vulnerables.

En su página web [www.imvf.org/](http://www.imvf.org/), podemos encontrar enlaces directos a los documentos oficiales (cuentas), acciones y recursos y medios de comunicación. Encontramos en esta sección una distinción entre noticias, recortes y notas de prensa. Cuenta con un almacén de fotos y videos sobre las noticias destacables, dotando de contenido multimedia a la página.

Tienen una revista anual que se puede leer completa en Issuu<sup>33</sup>, plataforma de publicación digital. Es una herramienta de comunicación muy completa y atractiva, contando con diferentes diseños por año y disponiendo de toda la información referente a las actividades realizadas por la asociación durante el año. La última que encontramos es la que data en 2014 contando con un total de 110 páginas.

En cuanto a otras herramientas comunicativas vemos la carencia de newsletter, de eventos,- manteniendo únicamente una conferencia en la que participa en el debate- así como de blog y/o formación para el grueso estudiantil portugués.

Por último en cuanto a su acción en las redes sociales mencionar que el lugar que ocupan en la web es secundario. Solo dispone de enlace directos a Facebook, Youtube, Flickr e Issuu. Tanto es así que no encontramos enlace directo a Twitter pero si participa en esta plataforma. En su mediocre actividad podemos observar que tiene descuidada esta red social en concreto.

---

33. Para leer <http://issuu.com/imvf/docs/relactiv2010>

Instituto de Valle Flor					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IMVF				
				
 Like 3.695	<i>Seguidores</i> 34	<i>NO DISPONE</i>	<i>Vistas</i> 157.984	<i>NO DISPONE</i>
<i>Valoración/</i> 4,3* <i>Opiniones/ 8</i>	<i>Tweets</i> 124		<i>NO DISPONE</i>	
<i>Estuvieron aquí/9</i>	<i>Siguiendo/ 68</i>			



## International Affairs Institute (IAI) Italy

El Instituto de Asuntos Internacionales (IAI) fue fundado el 11 de octubre de 1965, por la iniciativa de Altiero Spinelli, su primer director. En 1991 el Instituto se trasladó a Rondinini Palazzo, un elegante edificio barroco del siglo XVIII en el corazón de Roma, donde se llevan a cabo las principales actividades organizadas por el Instituto.

El IAI centra sus investigaciones en varias zonas geográficas como son Europa, Oriente Medio y el Mediterráneo, con el fin de perseguir unos intereses claros basados en temáticas como son la economía política, la defensa, la seguridad y el fomento de las relaciones transatlánticas.

Uno de los fines principales del IAI desde su fundación ha sido la difusión de los conocimientos adquiridos a través del Instituto de investigación de la actividad. Informar de la política, social, empresarial y burocrático, fuerzas que participan directamente en la dirección de los asuntos internacionales, este ha sido un constante compromiso. Pero además de estos interlocutores institucionales, el IAI también ha llegado a los círculos académicos y culturales en un intento de ampliar el interés en el papel internacional de Italia.

Por último, el Instituto ha tratado de estimular el debate sobre cuestiones internacionales en Italia, a fin de mantener un diálogo abierto y actualizado en el diálogo cultural con otros centros de investigación extranjeros y aumentar su interés en Italia y en los asuntos italianos.



El principal objetivo del Instituto es promover una comprensión de los problemas de la política internacional a través de estudios, investigaciones, reuniones y publicaciones, con el objetivo de incrementar las oportunidades de todos los países a avanzar en la dirección de la organización supranacional, la libertad democrática y la justicia social.

La organización del Instituto se compone de:

Presidente: Ferdinando Nelli Feroci

Vicepresidentes: Gianni Bonvicini, Vicario, Vincenzo Camporini y Fabrizio Saccomanni

Director: Ettore Greco

Vicedirector: Nathalie Tocci

Y además de un numeroso comité directivo, comité ejecutivo, junta directiva, tesorero, organismo de vigilancia y cuentas, formando un equipo con más de 60 profesionales.

Es una organización sin fines de lucro, el IAI está financiado por los miembros individuales y corporativos, organizaciones públicas y privadas, las grandes fundaciones internacionales, y por una subvención de la permanente del Ministerio italiano de Asuntos Exteriores.

En su página web [www.iai.it](http://www.iai.it), podemos observar enlaces directos a varias temáticas como publicaciones, conferencias, biblioteca y taller de imprenta, esta última compuesta por la newsletter, comunicados, videos, etc.

La biblioteca del IAI, que fue fundada en 1965 con la creación del propio Instituto, es ahora un punto de referencia para expertos cualificados y estudiosos de temas internacionalistas italianos. Actualmente cuenta con más de 27.000 volúmenes, incluyendo cosechas de 560 periódicos y 150 revistas dejadas actuales. El crecimiento anual es de alrededor de 600 nuevas adhesiones. La

base de datos bibliográfica automatizada tiene cerca de 23.000 registros.

Nos encontramos en la home con información sobre los artículos y noticias publicadas en la prensa. También aparece información sobre los próximos eventos en el año en curso que el Instituto va a celebrar así como de los pasados.

Como podemos observar el IAI ofrece servicios comunicativos adicionales, participa en un gran número de plataformas sociales, dispone de servicios multimedia muy abundantes y completos y espacios en redes sociales. Además ocupan un lugar principal en la home, el extremo superior derecho y con un tamaño grande y visible, por lo que concluimos con que es una web bastante completa en contenidos, que se preocupa por la imagen que puedan mostrar y de tener a su público informado y en constante comunicación.

International Affairs Institute (IAI)					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X			X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IAI				
				
 5.875	<i>Seguidores</i> 4.504	<i>Miembros</i> 2.441	<i>Vistas</i> 53.169	<i>NO DISPONE</i>
<i>Valoración/4, 9* Opiniones/ 12</i>	<i>Tweets</i> 1.510		<i>Suscriptores</i> 175	
<i>Estuvieron aquí</i> 78	<i>Siguiendo</i> 291			



## Instituto Bruno Leoni Italy

El Instituto Bruno Leoni promueve una discusión pública más consciente e informada sobre los temas del medio ambiente, de la competencia, la energía, las liberalizaciones, la fiscalidad, las privatizaciones y la reforma del Estado social. Nacido en 2003 en el modelo de think tank anglosajón, el IBL quiere representar un recurso para la clase política, fomentando al mismo tiempo una mayor atención y conciencia de los ciudadanos privados hacia todas las cuestiones que afectan las políticas públicas y el papel del Estado en la economía.

El Instituto Bruno Leoni es activo en la elaboración de investigaciones y estudios, y en un importante programa de publicaciones con amplio radio, que comprende volúmenes de amplio alcance dedicados a de problemas particulares.

Todas las publicaciones del IBL son al mismo tiempo estrictas en el plano de la investigación, y accesibles desde el punto de vista de la lectura.

El Instituto además organiza eventos y seminarios, como instrumentos para activar la atención del público sobre nuevas propuestas de políticas públicas sino también para promover una necesaria actualización de la cultura italiana. En éste ámbito, el instituto se dedica principalmente a la formación de estudiantes y jóvenes académicos mediante un amplio programa de seminarios,

reservado a jóvenes y adolescentes procedentes tanto de Italia como del resto de Europa y por los países en vías de desarrollo.

Su filosofía se asocia a diferentes etiquetas: "liberal", "mercatista". La elección final es que el Instituto se llama es precisamente Bruno Leoni, gran filósofo del derecho, que difunde el pensamiento y las obras en Italia y al extranjero. A la figura de Bruno Leoni, el Instituto ha dedicado el sitio "Redescubrir a Bruno Leoni".

El Instituto Bruno Leoni opera en estrecha asociación con académicos pertenecientes al mundo universidad, pero también con una amplia red de instituciones internacionales que comparten su misión y sus objetivos. Las soluciones para las que luchan, en el terreno de las políticas concretas, son las que saben dar mayor trascendencia a la sociedad civil, devolver recursos de economía, liberar la competencia y los intercambios y así construir más bienestar y riqueza para todos.

Entre otras cosas, el IBL es socio de la Fundación Heritage y del Wall Street Journal en la promoción a nivel europeo del Index of Economic Freedom.

Por su trabajo, el IBL ha sido recompensado con multitud de premios entre ellos el "Premio Templeton por Excelencia de Instituto" y más recientemente al Think Tank del Año 2013 por la revista *Prospect Magazine*, por su lucha en un ambiente hostil para el liberalismo, pero con un mensaje cada vez más relevante en la crisis del euro.

El Instituto Bruno Leoni es gobernado por un Consejo de Fideicomisarios, que elabora estrategias y apoya del Instituto.

El Presidente es Franco Debenedetti y su director general es Alberto Mingardi. Forman parte del Instituto los miembros del Equipo Ejecutivo, un grupo de intelectuales jóvenes y dinámicos que unen a la ganas de hacer investigación una auténtica pasión por la libertad individual y el destino economía italiana y global.

Dicho Instituto es un think tank joven en todos los sentidos: el 60% las personas que trabajan allí tienen menos de 40 años.

El Instituto Bruno Leoni obra gracias al soporte de la asociación "Amigos del Instituto Bruno Leoni". AIBL reúne individuos, empresas, asociaciones y fundaciones que consideran importante y significativo el trabajo del Instituto, y por lo tanto contribuyen a su realización.

En su página web [www.brunoleoni.it](http://www.brunoleoni.it), nos encontramos con multitud de servicios y enlaces a secciones comunicativas e informativas careciendo de posibilidad de traducir la página a otro idioma que no sea el italiano.

En primer lugar nos encontramos en la home con un archivo buscador de noticias, eventos, comunicados de prensa y estudios, con la posibilidad de descargar los documentos de texto. No existe la posibilidad de inscribirse de manera gratuita, debiendo pagar 300€ anuales para recibir los libros IBL, 150€ si eres estudiante. Si existe una newsletter en un enlace directo desde la home pero solo para los artículos relacionados a la semana.

En segundo lugar nos ofrece un blog donde poder opinar sobre temas de actualidad o temas que preocupen a la sociedad con total libertad.

En tercer lugar dispone de un enlace directo a un servicio innovador podcast, el cual realiza actualizaciones automáticas descargadas en mp3 con las novedades que vayan surgiendo en el Instituto. Nos ofrece también un sistema de mensajes de texto para el teléfono móvil para informar a las personas que deseen darse de alta en el servicio sobre los nuevos acontecimientos en eventos y conferencias que se vayan sucediendo.

Cuenta con otro enlace destacado multimedia, en el cual encontramos dos de sus máximas herramientas comunicativas, su propia televisión y radio multimedia llamadas con el mismo nombre del Instituto (IBL) a disposición de cualquier usuario del portal, donde continuamente informan sobre los asuntos de la asociación y se entrevistan a los distintas personalidades.

Ofrece servicios de publicidad gratuita como las descargas del logotipo, salvapantallas o fondos de escritorio del Instituto y un enlace directo a redes sociales como Facebook, Twitter y LinkedIn donde poder observar la página creada por el IBL tanto en contenido como en imágenes.

Vemos que tienen un apartado donde aparecen los premios concedidos ordenados cronológicamente y una tienda virtual donde poder solicitar diversos artículos como gorras o camisetas.

Observamos la gran variedad de servicios puestos a disposición del público, hasta ahora el Think Tanks más implicado en aspectos de comunicación.

Vemos una multitud de herramientas utilizadas, por lo que derivamos que es una asociación muy implicada con la sociedad y preocupada por mantener una buena relación online con su público.

Por último señalar una herramienta con la que consigue conocer la opinión de su público externo como son las encuestas online dispuestas en la página principal de la siguiente forma:

¿Cuál debería ser la prioridad para el gobierno Letta?

- taxman
- revisión de los gastos
- privatización
- reformas institucionales
- ley electoral

vota  
Resultados



Instituto Bruno Leoni					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IBL				
				
 Like 10,244	<i>Seguidores</i> 17K	<i>Miembros</i> 592	<i>Vistas</i> 170.750	NO DISPONE
<i>Valoración/4, 3* Opiniones/</i> 37	<i>Tweets</i> 13,3 K		<i>Suscriptores</i> 754	
<i>Estuvieron aquí</i> 62	<i>Siguiendo</i> 902			



## International Crisis Group Belgium

La Organización Internacional de prevención de conflictos, el Grupo Internacional de Crisis fue fundado en 1995 como una organización internacional no gubernamental sobre la iniciativa de un grupo de conocidas figuras que se desesperaron ante el fracaso de la comunidad internacional, para anticipar y responder con eficacia a las tragedias de principios del decenio de 1990 de Somalia, Rwanda y Bosnia.

Ellos fueron conducidos por Morton Abramowitz (ex Embajador de EE.UU en Turquía y Tailandia, entonces Presidente de la Dotación Carnegie para la Paz), Mark Malloch Brown (más tarde jefe del PNUD, el Secretario General Adjunto de las Naciones Unidas y Ministro del Reino Unido para África, Asia y las Naciones Unidas), y su primer Presidente, el Senador George Mitchell.

La idea era crear una nueva organización, a diferencia de cualquier otra, con un personal altamente profesional que actuase como el mundo los ojos y oídos de la inminencia de conflictos, y con una gran influencia que podrían movilizar a bordo de una acción eficaz de todo el mundo los encargados de formular políticas.

El denominado Grupo Internacional de Crisis es ahora generalmente reconocido como el líder del mundo independiente, no partidista, la fuente de análisis y asesoramiento a los gobiernos y organismos intergubernamentales como las Naciones Unidas, Unión Europea y el Banco Mundial, sobre la prevención y resolución de conflictos cruentos.

Ellos trabajan en once oficinas regionales y otras diecisiete localidades que abarcan entre ellos más de 60 países o situaciones de conflicto real o potencial, cuatro oficinas de promoción en Bruselas (sede mundial), Washington, Nueva York y Londres, y como presencia de enlace en Moscú y Pekín.

Su trabajo ha sido aplaudido por, entre otros, el ex Secretario General de la ONU Kofi Annan, el ex Presidente EE.UU Bill Clinton, sucesivos Secretarios de Estado Colin Powell, el Presidente de la Comisión Europea, José Manuel Barroso, el ex Ministro de Asuntos Exteriores alemán Joschka Fischer, el ex Embajador de los EE.UU. Richard Holbrooke y The Economist.

El Grupo publica informes y realiza actividades de promoción relacionadas con sus actividades que han tenido una repercusión directa muy importante en la prevención de conflictos y resolución de conflictos en áreas tales como los Balcanes y Occidental, Central y el Cuerno de África, y una influencia cada vez mayor en otros lugares, especialmente en el Oriente Medio y en toda Asia, como lidiar con los políticos cómo manejar el terrorismo islamista, la proliferación nuclear, los conflictos locales y los múltiples problemas asociados con no, en su defecto y los Estados frágiles en todo el mundo.

Lo que distingue a este Grupo de otras organizaciones que trabajan en el análisis de conflictos, la prevención o la solución es una combinación única de campo basado en análisis, con artistas vivas de políticas y actividades de promoción de alto nivel, con las principales funciones que desempeña, muy inusual para una ONG, por un equipo directivo con gran experiencia en el gobierno y por una gran actividad de la Junta de Síndicos que contienen muchos altos estadistas y las mujeres utilizan para hacer las cosas sucedan.

En general, considera que desempeña un papel importante en seis formas principales: señales de alerta temprana de alarma, asesoramiento a las negociaciones de paz crítica, análisis muy detallados y el asesoramiento sobre cuestiones políticas específicas, información detallada sobre la evolución en otros lugares, ofrecer nuevas ideas estratégicas y un apoyo basado en normas, en lugar de la fuerza basado en el orden internacional.

Comienzan como cualquier entidad pequeña con una oficina de dos personas en Londres, pero en los últimos años ha crecido rápidamente. En la actualidad emplea en todo el mundo alrededor de 130 personas a tiempo completo, en representación de 49 nacionalidades entre ellos y hablan 52 idiomas diferentes, además de en cualquier momento dado alrededor de 20 consultores y 35 pasantes.

El Presidente y CEO es desde 2012, Jean-Marie Guéhenno, estando activo en varias juntas que incluyen la junta directiva del Grupo Internacional de Crisis y la junta directiva del Centro para el Diálogo Humanitario.

El Grupo posee una Junta que es co-presidida por el Señor (Christopher) Patten, ex Comisario de la UE para Relaciones Exteriores, el Gobernador de Hong Kong, Reino Unido y ministro del gabinete, y por el Embajador Thomas Pickering, ex embajador de EE.UU. en la ONU, Rusia, India, Israel, Jordania, El Salvador y Nigeria y el Subsecretario de Estado para Asuntos Políticos, y el ex vicepresidente superior de Relaciones Internacionales de Boeing.

No partidista e independiente. El Grupo Internacional de Crisis dispone de un presupuesto anual de algo más de 16 millones de dólares. En 2014, se recaudaron fondos a partir de 21 gobiernos (aproximadamente el 40%), 13 de las principales fundaciones de caridad (30%), y una serie de donantes individuales y corporativos (30%), la mayoría en la bienvenida de forma ilimitada los recursos básicos (el 73%) en lugar de ser destinados a programas específicos (27%).

En su página web [www.crisisgroup.org/](http://www.crisisgroup.org/), podemos encontrar enlaces directos varias temáticas, en este caso nos detendremos por su importancia en la denominada, medios de comunicación. En dicho enlace nos encontramos con varias subdivisiones como comunicados de prensa (disponibles desde el año 1996), artículos, editoriales y entrevistas (disponibles desde el año 1996), discursos (intervenciones disponibles desde el año 1996), multimedia (videos del Grupo y otros servicios interactivos como un enlace a su propio canal de Youtube) y recursos para periodistas (ofrece varios contactos y BBDD).

El Grupo dedica también un enlace a su boletín de evaluación mensual sobre la situación actual en unos 70 países o zonas de conflicto real o potencial, el CrisisWatch. Se envían en forma impresa o por correo electrónico dirigido a más de 26.000 beneficiarios y más de 120000 usuarios registrados sitio web, y está disponible de forma gratuita en su sitio web, que ha crecido enormemente en popularidad en los últimos años, con más de 2,2 millones de visitantes en 2014.

Señalar que posee una herramienta hasta antes nunca vista en otras webs, dispone de un traductor de página excelente que te permite visitar la página en más de 30 idiomas.

En cuanto a las redes sociales dispone de Pinterest, poco utilizada por este tipo de asociaciones, Facebook y Twitter, gozando ambas de buena ubicación (barra enlaces directos superior).

International Crisis Group					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES ICG				
				
 Like 98.020	<i>Seguidores</i> 101 K	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 90.380	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 9.440		<i>Suscriptores</i> 825	
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 1.414			



## International Institute for Strategic Studies (IISS) UK

El Instituto Internacional de Estudios Estratégicos (IISS) es el instituto líder mundial de autoridad en el conflicto político-militar. El IISS, con sede en Londres, tiene oficinas en Washington, Bahrain y Singapur.

El IISS fue fundado en 1958 en el Reino Unido por una serie de personas interesadas en la forma civilizada de mantener las relaciones internacionales en la era nuclear. Gran parte de los principios de trabajo del Instituto se centró en la disuasión nuclear y el control de armas y fue muy influyente en el establecimiento de la estructura intelectual de la gestión de la Guerra Fría.

El Instituto creció enormemente durante los años 1980 y 1990, tanto por la ampliación de la naturaleza de su labor y su ámbito geográfico. Esto dio un nuevo impulso al Instituto, ya que empezó a abarcar de manera más completa las cuestiones políticas y militares en todos los continentes. El Instituto trabajó duro para proporcionar la mejor información y análisis sobre las tendencias estratégicas, y para facilitar los contactos entre los líderes del gobierno, empresarios y analistas que puedan dar lugar al desarrollo de mejores políticas públicas en los ámbitos de las relaciones internacionales y la seguridad internacional.

El IISS, a través de sus distintas actividades, trata de ofrecer una excelente información y análisis que puede mejorar la comprensión pública más amplia de la seguridad internacional y



los problemas a través de su red, influir en el desarrollo de sólidas políticas públicas.

El IISS es la principal fuente de información exacta, la información objetiva sobre las cuestiones estratégicas para los políticos y diplomáticos, analistas de las relaciones exteriores, comercio internacional, los economistas, los militares, la defensa comentaristas, periodistas, académicos y el público informado.

El personal del Instituto es internacional y su red de unos 2.500 miembros individuales y 450 corporativo e institucional de los miembros provienen de más de 100 países.

Su estructura parte de varios órganos de gobiernos: los Síndicos, el Consejo, los Sub-Comités, la comisión de Auditoría y el Comité de Inversiones.

El Instituto no debe lealtad a ningún gobierno, ni a ninguna organización política o de otra índole. Es una sociedad de responsabilidad limitada en la legislación del Reino Unido y una organización benéfica registrada.

Son universalmente considerados como el mejor grupo independiente y que aportan la información y el comentario sobre los principales acontecimientos estratégicos que afectan a nacionales, regionales y mundiales de seguridad.

En su página web [www.iiss.org/](http://www.iiss.org/), podemos observar enlaces informativos directos a secciones como próximos eventos, conferencias, publicaciones y una zona de prensa donde poder encontrar las noticias publicadas tanto recientes como de archivo.

La home está dividida en dos partes cambiando el color del fondo con los propios colores corporativos (azul y blanco). En la parte superior nos encontramos con todos los elementos y pestañas informativas y en la parte superior con los enlaces directos a las distintas redes sociales donde participa.

Un amplio grupo forman sus canales de interacción social y además acompañando a estos iconos nos encontramos con la biblioteca y el blog

Disponen también de un enlace directo a un servicio de podcast, el cual realiza actualizaciones automáticas descargadas en mp3 con las novedades que vayan surgiendo en el Instituto.

International Institute for Strategic Studies					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IIS				
				
 19.809	<i>Seguidores</i> 51,4 K	<i>Miembros</i> 14.807	<i>Vistas</i> 430.302	<i>NO DISPONE</i>
<i>Valoración/</i> 4,4* <i>Opiniones/</i> 34	<i>Tweets</i> 9.367		<i>Suscriptores</i> 2.922	
<i>Estuvieron aquí/</i> 298	<i>Siguiendo/</i> 393			



## International Peace Research Institute Norway

El Instituto de Investigación Internacional de Paz, PRIO, está situado en modernas instalaciones de investigación en el centro de Oslo.

En PRIO, la investigación académica y la participación en los procesos de paz van de la mano: todos los compromisos de la paz se basan en una sólida investigación de competencia y en la publicación de trabajos académicos.

La política de las conclusiones del Instituto se encuentran en alta demanda entre los organismos internacionales (la ONU, el Banco Mundial), organizaciones no gubernamentales, los medios de comunicación y los gobiernos, incluido, un número de ministerios noruego.

Los proyectos llevados a cabo en el Instituto se organizan dentro de los tres programas y un centro: el programa de Seguridad, la Ética, Normas e Identidades programa; la resolución de conflictos y el programa Paz; y el Centro para el Estudio de la Guerra Civil (CSCW). Este último es un compromiso a largo plazo, la iniciativa interdisciplinaria que se concedió el estatuto del Centro de Excelencia y los recursos básicos (para el período 2002-2011) por el Consejo de Investigaciones de Noruega.

Los equipos de investigación del Instituto se centran en conocimientos especializados en tres áreas prioritarias: la migración, el género y la energía.

La diversidad de disciplinas en PRIO crea una próspera comunidad de investigación que atrae tanto a los académicos y la financiación de todo el mundo.

Es un centro académico, multidisciplinario, internacional e independiente, es una institución clave en la investigación de la paz. Su principal misión es llevar a cabo con la más alta calidad de investigación académica cuestiones relativas a la promoción de un mundo más pacífico. PRIO se involucra en la promoción de la paz a través de la resolución de conflictos, el diálogo y la reconciliación, la información pública y las actividades políticas.

La investigación en el Instituto es multidisciplinar y se centra tanto en las fuerzas motrices detrás de los conflictos violentos y en la manera en que la paz puede ser la construcción, el mantenimiento y la propagación.

El PRIO cuenta con un personal de aproximadamente 75 personas. Más de 50 de ellos son investigadores, incluidos los de doctorado, mientras que el Instituto mantiene un personal administrativo de apoyo de 12.

El Consejo de Administración del Instituto se compone de cinco nombramientos externos y dos miembros del personal. PRIO es un empleador de igualdad de oportunidades y los valores de la diversidad personal.

Los miembros de la Junta son los siguientes:

Bernt Aardal (Chair), Institute for Social Research, Oslo  
Ragnhild Sohlberg (Deputy Chair), Sohlberg Consulting  
Bernard Enjolras, Institute for Social Research, Oslo  
Tora Skodvin, University of Oslo

Georg Sørensen, Aarhus University  
Ragnhild Nordås, PRIO  
Henrik Urdal, PRIO

La facturación presupuestada para PRIO en su conjunto en 2015 es de aproximadamente 120 millones de coronas noruegas (equivalente a aproximadamente 13 millones€ o \$16 millones). El Instituto tiene un ascendente y proyecto de presupuesto basado en el modelo, donde todos los compromisos de la investigación dependerán de la obtención de financiación externa.

Las principales fuentes de financiamiento incluyen el Consejo de Investigación de Noruega, los ministerios del gobierno noruego, y una variedad de organizaciones internacionales y fundaciones.

En su página web [www.prio.no/](http://www.prio.no/), podemos encontrarnos enlaces directos a temáticas como noticias, eventos, proyectos, educación, blog, publicaciones, pero es de especial interés destacar la intranet. Observamos y señalamos la utilización de éste recurso tan importante para la comunicación interna de los propios trabajadores.

La comunicación interna siempre es una herramienta muy olvidada por las organizaciones pero en cambio es vital para un buen funcionamiento de la comunicación, ya que primero debe existir una buena conexión entre los miembros para que la comunicación externa sea la adecuada.

Con respecto a otras herramientas comunicativas vemos que existe en la propia home, un buscador de noticias publicadas en los medios impresos internacionales destacadas las más recientes y notas informativas con los próximos eventos.

Una vez al año realizan unas jornadas donde un personaje honorífico rinde una charla a los asistentes. Estos actos se pueden ver directamente desde el 2010 hasta la actualidad (la cuál contará con John Mueller) pinchando en enlace directo “peace adress”.

Vemos que es una organización preocupada por la comunicación interna con sus empleados y expertos pero en cambio, no hay ningún enlace directo a redes sociales, no hay posibilidad de suscribirse a newsletter y no hay manera para compartir información con los usuarios a través de ninguna vía o canal.

Finalmente, se realizó la búsqueda por otros medios encontrando con una participación notable en redes sociales usuales. Con todo ello estamos en la labor de destacar que la web no hace honor a la labor que realiza la organización

International Peace Research Institute					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
		X		X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X	X	X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES PRIO				
				
 Like 3.585	<i>Seguidores</i> 3.491	<i>Miembros</i> 1.328	NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 2
<i>Valoración/4,9*</i> <i>Opiniones/ 7</i>	<i>Tweets</i> 1.289			<i>Vistas</i> 45.966
<i>Estuvieron aquí</i> 234	<i>Siguiendo</i> 778			





## International Policy Network UK

La Red Internacional de Política (IPN) fue creada por Julian Morris en 2001 con sede en el Reino Unido.

Es una organización no gubernamental, educativa e independiente.

IPN espera que como consecuencia de sus programas, los individuos sean capaces de alcanzar sus aspiraciones, independientemente de la raza, el color, el credo, la nacionalidad o la condición humana.

El proyecto de salud del IPN anima a la discusión del papel de las instituciones de mercado en el mejoramiento de la salud humana.

Esto dirige cuestiones difíciles, como el acceso a medicinas, obstáculos al acortamiento de la extensión de enfermedades infecciosas, y el impacto de regulaciones sobre las tecnologías modernas que pueden mejorar la nutrición y la salud.

Apuestan por el comercio libre fundamental para la eliminación de la pobreza, la promoción del desarrollo y el logro de la libertad política y económica.

El objetivo de la Red Internacional de Política es el de animar para un mejor entendimiento público del papel de las instituciones de la sociedad libre en el desarrollo social y económico.

IPN alcanza este objetivo actuando recíprocamente con pensadores y comentaristas en muchos países y a través de muchas disciplinas.

El IPN comisiona y disemina la investigación, directamente e indirectamente, en los temas de salud, ambiente, comercio y desarrollo.

La organización se gobierna desde un organigrama compuesto por varios puestos de trabajo a cargo de personalidades que a continuación mencionamos:

Julian Morris, Director Ejecutivo

Mark Baillie, Redactor

Caroline Boin, Director de Programa de Ambiente

Julian Harri, encargado de Investigación

Kendra Okonski, Director de Comunicación

Philip Stevens, Director de Política

Alec van Gelder, Director de la Red

Peter Mandelson, Presidente

IPN confía y sustenta sus fondos en donaciones caritativas de individuos privados, negocios y fundaciones para realizar sus actividades. A pesar de ello, el orden del día del IPN no es dictado, ni comprometido por fuentes exteriores financieras, es decir, por ningún donante o empresa.

El IPN es no partidista, su trabajo esta disponible al público sin la necesaria afiliación a un partido político. No aprueban o endosan a candidatos o partidos. Ofrecen la alabanza o crítica conforme a sus propias conclusiones y principios, y sin el respeto a la afiliación política.

IPN es cometido al flujo libre de información y un debate animado que se fija en ideas, no a personalidades, por lo tanto, el IPN no acepta contribuciones de gobiernos o partidos políticos.

En su página web [www.policy-network.net/](http://www.policy-network.net/) podemos observar varios enlaces directos a eventos (tanto los próximos como de archivo), publicaciones (donde poder descargar sus revistas electrónicas), artículos y noticias (donde encontramos las más recientes), opinión (donde encontramos el blog) y medios.

En este último apartado nos encontramos con el contacto para los periodistas con el objetivo de difundir sus ideas de política en todas partes de la prensa global.

Como elemento comunicativo a destacar es el “Premio Bastiat” que concede la organización a determinados periodistas cada año. El “Premio Bastiat” del IPN para el Periodismo fue inspirado por el filósofo de francés de siglo XIX y el periodista Frédéric Bastiat. El premio fue desarrollado para animar y recompensar a escritores cuyos trabajos publicados promueven las instituciones de una sociedad libre: gobierno limitado, autoridad de la ley

hecha corretaje por una judicatura independiente, protección de propiedad privada, libres mercados, discurso libre, y ciencia sana.

Es una herramienta que se utiliza para dar publicidad y notoriedad al instituto y conseguir un gran impacto en los medios de comunicación.

Nos encontramos también con una nueva plataforma para compartir los audios de las conferencias, SoundCloud.



SoundCloud es una plataforma de distribución de audio en línea en la que sus usuarios pueden colaborar, promocionar y distribuir sus proyectos musicales o grabaciones.

En cuanto a redes sociales es muy completo, faltando solo Google+ para interactuar en todas las más utilizadas. Aparecen los enlaces directos tanto en la parte superior como inferior de la home y además destina un lugar principal en la parte lateral derecha para los tweets más recientes con la posibilidad de seguir a la entidad o compartir el contenido de la información.

Por motivos evidentes decimos que el IPN hace un buen uso de las herramientas de comunicación prestándole mucha más atención a Twitter y dejando en siguientes posiciones a las demás redes.

International Policy Network					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X				X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X		X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IPN				
				
 4.191	<i>Seguidores</i> 16,6 K	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 24.227	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 8.769		<i>Suscriptores</i> 107	
NO DISPONE	<i>Siguiendo/</i> 2.660			



## Kiel Institute for World Economy Germany

El Instituto de Economía Mundial de la Universidad de Kiel (IFW) es uno de los principales centros mundiales de investigación económica, la política económica de asesoramiento, formación y documentación económica.

El Instituto fue fundado en 1914 como el "Royal Institute of Shipping y la economía mundial" fundado por Bernhard Harms y más tarde cambiado a "Instituto de Economía Mundial" y tiene su sede en Kiel.

El Instituto pertenece a la comunidad científica Gottfried Wilhelm Leibniz (WGL), que une a los institutos y centros de servicio de importancia regional.

El Instituto considera que su tarea principal en la exploración de soluciones innovadoras a los acuciantes problemas económicos mundiales.

Con base a esta investigación asesora a la toma de decisiones en la política, la economía y la sociedad e informa al público acerca de las relaciones económicas importantes.

Como puerta de entrada al mundo de investigación económica mantiene una amplia red de expertos nacionales e internacionales, cuyas investigaciones directa o indirectamente involucradas en la

investigación y las actividades de consultoría del Instituto se presentó.

El Instituto de Economía Mundial hace especial hincapié en la formación y coopera estrechamente con la biblioteca ZBW, la más grande del mundo económico y las ciencias sociales.

Las actividades de investigación son apoyadas y complementados por los servicios otros centros ajenos al Instituto. Los centros, entre otras cosas, realizan las previsiones económicas de la IFW, desarrollan nuevos conceptos e instrumentos de asesoramiento sobre política económica, desarrollo de nuevos académicos de educación, y la publicación de una serie de publicaciones del IFW.

El objetivo de la investigación del Instituto de Economía Mundial es el desarrollo de soluciones innovadoras a los acuciantes problemas económicos del mundo y el diseño de los incentivos económicos para una acción independiente de los individuos y por lo tanto aumentar la necesidad humana de la justicia social en consideración.

Actualmente trabajan en siete áreas de investigación relativamente independientes y esta estructura descentralizada permite establecer un personal científico y empleados de acuerdo a sus intereses y necesidades con flexibilidad y rapidez a los nuevos campos de investigación.

El Instituto cuenta con una estructura organizacional sustentada en tres pilares fundamentales: el Consejo Asesor Científico, Consejo de Administración, compuesto por ocho miembros

(personal del Ministerio y de la Universidad) y la Mesa o Coordinación de Gestión. Está presidido por el Prof. J. Dennis Snower y dirigido por el Sr Sonja Peterson.

Independientemente el Instituto cuenta con más de 60 científicos analizando la evolución económica de importancia a nivel mundial y su impacto económico.

La financiación de la Fundación se deriva de varias actividades:

- donaciones de terceros
- activos y productos del Instituto
- asignaciones anuales del gobierno federal, estatal, Land de Schleswig-Holstein

En su página web [www.ifw-kiel.de/](http://www.ifw-kiel.de/), podemos observar varios enlaces directos pero a destacar por su valor informativo solamente el dedicado a la prensa, con el contacto de la persona y del lugar físico.

Aquí nos encontramos tanto con los comunicados de prensa del Instituto como con la aparición del mismo en la prensa internacional.

Aparece también la dirección de un centro de Relaciones Públicas donde acudir si se requiere de sus servicios, pero que en la web no posee ninguna utilidad.

En dicha web se hace un gran uso de los elementos de texto, posee gran variedad de estudios y formación, folletos y cartas, para su uso público.

Vemos que no posee ninguna herramienta material de audio o video, en cambio tiene una sección para poder descargar tanto el



logo como flyers o fotografías. Dispone de newsletter relativa ya que exige la obligatoriedad de ser alumno.

En cuanto a las herramientas de comunicación utilizadas hemos de destacar dos; por un lado los premios que otorgan y por otro la labor de formación para la comunidad investigadora. Antes de desarrollar los galardones que concede nos paramos en su labor académica ya que hace especial hincapié en esta acción dedicándole un espacio y pestaña especial en la home, zonas para alumnos y ventajas por pertenecer al club.

Los premios que IFW otorgo a la comunidad son los siguientes:

- El Premio Mundial de Economía Kiel Institute se otorga anualmente a un economista, un político y un hombre de negocios que han hecho una contribución destacada al establecimiento de una sociedad justa y de protección basado en la iniciativa individual y la responsabilidad. El premio está destinado a promover una voz creativa escuchado en el debate público con frecuencia estéril sobre el futuro de la economía global. No es ni la voz de las fuerzas del mercado, sin restricciones despiadados, ni la voz de la intervención del gobierno indiscriminada. En cambio, en honor a la realización sobresaliente de nuestros premiados, el Instituto Kiel pretende dar a conocer cómo la actividad del mercado basado en incentivos puede promover la eficiencia económica y la equidad social.

- El Premio Bernhard Harms - lleva el nombre del fundador del Instituto Kiel - se concede cada dos años. El premio en particular, honores académicos de reconocida trayectoria en el campo de la economía internacional. El premio incluye un premio en metálico

de 25.000€, que es aportado por la Sociedad para la Promoción del Instituto Kiel.

- Premio a la Excelencia en la Economía Global. El objetivo del nuevo Premio Kiel Institute Excelencia es construir una comunidad de las más brillantes jóvenes investigadores en el ámbito de los asuntos económicos mundiales. Los ganadores recibirán apoyo intelectual, financiera y administrativa - sobre la base de los recursos generosos del Instituto Kiel - para perseguir los programas focalizados de investigación en las áreas designadas.

- La Medalla Harms Bernhard se otorga a intervalos irregulares. La medalla se otorga a personas que han contribuido a la investigación del Instituto Kiel para la economía mundial en la tradición de Bernd Harms.

Con respecto a su participación en las redes sociales resulta curioso que tenga una red muy amplia interactuando en todas las más novedosas y en cambio en la web no aparezca ningún enlace directo. Solo encontramos una vez en la pestaña de prensa un enlace a Twitter desde la parte lateral izquierda.

Kiel Institute for World Economy					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X	X	X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X		X	X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES IFW				
				
 Like 939	<i>Seguidores</i> 1.296	<i>Miembros</i> 26	<i>Vistas</i> 1.108	<i>Seguidores</i> 1
<i>Valoración/ 5*</i> <i>Opiniones/ 1</i>	<i>Tweets</i> 1.343		<i>Suscriptores</i> 12	<i>Vistas</i> 5.594
<i>Estuvieron aquí/103</i>	<i>Siguiendo/ 182</i>			



## Institución Futuro

Son una entidad privada, sin ánimo de lucro y de libre asociación, fundada en 2002 en Pamplona, que diseña y promueve un mejor futuro para la sociedad navarra a través del desarrollo de sus empresas e instituciones. Analizan políticas públicas y presentan ideas y propuestas innovadoras, logradas a través de sus redes, investigaciones y otras actividades, a la sociedad y a los agentes que pueden llevarlas a cabo.

Institución Futuro es una asociación declarada de interés social por el Gobierno de Navarra. Sus socios, empresarios, directivos y profesionales, están comprometidos con trabajar para conseguir un mejor futuro para la sociedad civil navarra a través del desarrollo de sus empresas.

Las líneas de investigación que abordan son las siguientes:

- Educación y talento
- Economía y sociedad civil
- Administración pública
- Empresa y emprendedores

Sus socios pertenecen al ámbito empresarial, directivo y profesional. Aspiran a participar en la construcción del mejor futuro posible para Navarra, mediante propuestas innovadoras, integrales y coherentes con la realidad económica y social de su Comunidad. Los miembros de Institución Futuro quieren que sea un espacio de pensamiento estratégico, que proporcione un

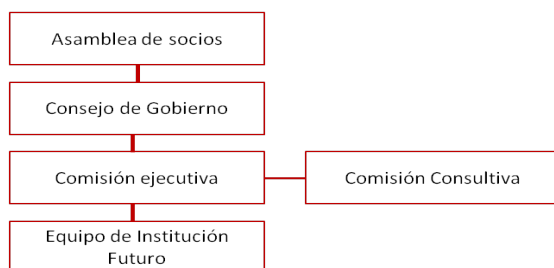
conocimiento de calidad para las personas que han de tomar decisiones en el medio y largo plazo.

Institución Futuro es miembro de la red internacional Atlas Economic Research Foundation. Asimismo, forma parte de la red de los Encuentros Economía y Sociedad, promovidos por el Círculo de Empresarios, Cercle de Economía, Asociación Valenciana de Empresarios (AVE), Círculo del País Vasco, Círculo de Empresarios de Galicia, Observatorio económico de Andalucía y Cercle de Economía de Mallorca.

En 2013 Institución Futuro fue reconocido como uno de los más valorados del mundo, según el Global Go to Think Tanks Index Report, que elabora anualmente el departamento de relaciones internacionales de la Universidad de Pensilvania y que dirige James McGann. Desde entonces, todos los años el think tank aparece en el ranking de los 150 mejores.

Además, el think tank ha sido galardonado con el Premio Web@ctiva (2006) por su página web, con el Templeton Freedom Award (2008), por la iniciativa del Día del Contribuyente, y con el Sir Antony Fisher International Memorial Award (2009), por la newsletter Tendencias de Futuro.

Su estructura de gobierno se establece de la siguiente manera:



Tiene como presidente a Javier Troyas y como Directora General a Belén Goñi.

En su página web [www.ifuturo.org/](http://www.ifuturo.org/), podemos observar enlaces directos a servicios informativos como el boletín de noticias, las publicaciones, la suscripción a newsletter y la posibilidad de hacerte socio.

Hallamos un sección de comunicación donde se encuentran el blog, el material audiovisual y la aparición en los medios.

Tienen una sección dedicada a saber la opinión del público a modo de cuestionario abierto, lo que brinda la oportunidad de ser espontáneo en el mensaje. Al lado, en la parte inferior de la home, se encuentran los iconos de las dos únicas redes sociales en las que tiene participación, ya que el enlace al canal de Youtube se encuentra dentro de las noticias.

Nos encontramos una herramienta de donación nueva dentro del boletín de noticias como es Dropcoin, que es una red social basada en micro aportaciones a los contenidos digitales, teniendo un mínimo de 0,10 céntimos de €.

Institución Futuro					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X	X		X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES INSTITUCIÓN FUTURO				
				
 946	<i>Seguidores</i> 3.195	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 206.720	NO DISPONE
<i>Valoración/ 5*</i> <i>Opiniones/ 1</i>	<i>Tweets</i> 9.849		<i>Suscriptores</i> 593	
<i>Estuvieron aquí</i> 3	<i>Siguiendo</i> 1.405			



## Netherlands Institute of International Relations Clingendael

El Instituto Holandés de Relaciones Internacional, más conocido como el Clingendael, se fundó en 1983 y es uno de los principales think tank y centro de formación en el ámbito de las relaciones internacionales.

Los programas de investigación y formación del Instituto se centran en la seguridad y los conflictos, los estudios europeos, estudios diplomáticos, y los estudios internacionales de la energía.

Es un Instituto con un enfoque internacional en cuanto a los dirigentes políticos, diplomáticos, periodistas e investigadores que con frecuencia son invitados a dar conferencias y participar en seminarios. Clingendael mantiene un contacto regular con otros importantes centros de investigación de toda Europa y los Estados Unidos y, junto con los institutos similares en Europa occidental, prepara estudios para la Comisión Europea.

En un entorno mundial en constante cambio, Clingendael actúa como un grupo de reflexión, así como una academia diplomática con el fin de identificar y analizar las nuevas políticas sociales para el beneficio del gobierno y el público en general.

Tiene por objeto promover la comprensión de los asuntos internacionales. Se presta especial atención a la integración



europea, las relaciones transatlánticas, la seguridad internacional, el estudio de los conflictos, la formulación de políticas nacionales e internacionales sobre los mercados de la energía, las negociaciones y la diplomacia. Clingendael trata de lograr este objetivo a través de la investigación, mediante la publicación de estudios, la organización de cursos y programas de capacitación, y proporcionando información.

El Instituto se organiza mediante un organigrama compuesto por una Junta de Gobernadores:

Presidente, Dr. Bernard

Vicepresidente, Prof. Dr. M. den Boer

Tesorero, HDA Haks MA

Director, Prof. Dr. Jaap de Zwaan

Asesor, Paul Meerts

Emplea actualmente a unos 75 funcionarios, la mayoría de los cuales son investigadores y la formación del personal.

Clingendael es una Fundación sin ánimo de lucro creado en virtud del derecho holandés. Más de la mitad del presupuesto del Instituto es generado por sus propias actividades (cursos, seminarios, proyectos de investigación, talleres sobre las negociaciones internacionales, etc.). El resto se compone de subvenciones del Ministerio holandés de Asuntos Exteriores y de Defensa.



El Instituto es, sin embargo, una organización autónoma. Sus actividades y opiniones son independientes de cualesquiera organismos públicos o privados, y no está afiliado a ningún partido político, grupo confesional o movimientos ideológicos.

Los clientes del Instituto son los ministerios de asuntos exteriores, defensa, cooperación para el desarrollo, asuntos económicos y de justicia, así como organizaciones internacionales y el sector privado.

En su página web [www.clingendael.nl/](http://www.clingendael.nl/), podemos observar enlaces directos a secciones informativas como noticias, donde encontramos tanto las actuales como un archivo disponible desde el 2004, eventos, disponibles también desde el año 2003, cursos, productos y servicios, trabajo, medios de comunicación (con los artículos de prensa publicados desde el año 2000 como con la totalidad de las columnas) y por último, una sección denominada “stay updated” (permanezca actualizado) donde se encuentran las redes sociales disponibles. Dispone también de una zona donde poder darte de alta en la newsletter mucho mas grande y vistosa de lo que estamos acostumbrados a ver.

A pesar de que el Instituto dedica varias secciones a temas informativos y de formación -siendo dos de los principales pilares, resulta extraño que en la zona de medios de comunicación no aparezca un contacto o/y una dirección a dónde acudir y que las herramienta audiovisuales estén dentro de la sección de noticias.

Por último, con respecto a las redes sociales utilizadas empezaremos diciendo que hace especial hincapié en ellas señalándolas tanto con enlaces directos en la parte inferior de la home como dotándolas de una pestaña independiente solo para informar de las formas de seguir a la organización (stay updated).

Clingendael					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X		X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES CLINGENDAEL				
				
 Like 2.138	<i>Seguidores</i> 5.008	<i>Miembros</i> 4.778	NO DISPONE	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,2* <i>Opiniones/</i> 9	<i>Tweets</i> 1.943			
<i>Estuvieron aquí/</i> 884	<i>Siguiendo/</i> 186			



friends of europe / les amis de l'europe

## Friends of Europe

Anteriormente fue llamado NDA (Nuevo Programa de Defensa), después paso a denominarse SDA, Programa de Seguridad y Defensa y finalmente Friends of Europe. “Amigos de Europa” ocupa un lugar especial en Bruselas, en el corazón del debate sobre el futuro de Europa. En 1999 los entonces nuevos think-tank Friends of Europe - Les amis de l'Europe publicó un llamado a la acción en un informe innovador llamado "Una Unión Europea que trabaja: Modelo para la reforma". En un momento en la escena de reflexión era muy anglosajona, Amigos de Europa se esforzaron por ofrecer una nueva plataforma europea, políticamente independiente para el pensamiento fresco y el análisis.

Desde su creación, Friends of Europe ha ido viento en popa, ganando una reputación internacional para el debate animado y provocativa sobre los principales problemas que enfrenta Europa. Sus informes analíticos contribuyen de manera significativa al proceso de formulación de políticas de la UE.

Los últimos años han visto un aumento en sus actividades, publicaciones y su equipo que ahora también incluye profesores visitantes y becarios de todo el mundo. Van a seguir actuando como un think tank independiente central para la reflexión política y el debate en el Europeo y los responsables políticos internacionales pueden intercambiar ideas innovadoras y políticas frescas ayuda de artesanía para un mundo que cambia rápidamente.

En octubre 2014 se unieron a la fuerza con la Agenda de Seguridad y Defensa, y se convirtieron en parte del Grupo Mundial de la Europa, una alianza independiente y no partidista que comprende un grupo de expertos, la revista política influyente Mundial de Europa y una plataforma de debate de los ciudadanos en línea Debate Europa. Están entusiasmados con la expansión de su alcance, el análisis y las actividades en la empresa de seis áreas clave: el futuro de Europa, Global Europe, (que incluye el Programa de Asia, el programa de África y el Foro de Política de Desarrollo), más inteligente de Europa, más verde de Europa, Calidad Europa y Europa de Seguridad.

Friends of Europe es un think tank líder que tiene como objetivo estimular nuevas ideas sobre los problemas mundiales y europeos que abarcan desafíos políticos, económicos, sociales y ambientales. Sus publicaciones son interesantes y oportunas y los animados debates proporcionan acceso a análisis agudo e información. Promueven la confrontación de ideas que es vital para la formulación de políticas y alentamos la participación más amplia en el futuro de Europa.

Valoran la participación de una amplia gama de partes interesadas en sus actividades. La gran variedad de su membresía garantiza la calidad, la independencia y el impacto de nuestro trabajo.

Ofrecen a sus miembros:

Información mejorada y conocimiento sobre los asuntos europeos y mundiales

Acceso exclusivo a nuestro último análisis de políticas y conferencias

Máxima visibilidad durante nuestros eventos y la entrada en nuestras actividades

Oportunidades sin precedentes para ampliar y construir contactos

Una manera fácil y rentable de mantener el ritmo de los acontecimientos mundiales y europeos

El sello Amigos de Europa desde sus inicios ha sido su independencia. No tienen ningún sesgo político nacional o partido, ni avanzan los intereses de ninguna de las organizaciones con las que asociarse. Trabajan con una amplia variedad de socios que se sienten atraídos por su enfoque alegre y libre de jerga a las grandes cuestiones de Europa, y por su insistencia en que todas las partes y puntos de vista deben estar debidamente representados en los debates.

Sus socios van desde los gobiernos de la UE y de fuera de la UE a los organismos internacionales, las instituciones de la UE a las ONG , y de 'gran negocio' a las asociaciones comerciales. Las principales organizaciones de medios de comunicación, otros think tanks, universidades y escuelas de toda Europa y más allá.

En 2014, los ingresos totales ascendieron a 2.516.969 €. El desglose por fuente de financiación es el siguiente:

Instituciones europeas e internacionales: 224.606€ (8,9 % )

Las misiones diplomáticas, autoridades regionales y locales nacionales: 658.640€ (26,2 % )

Sector corporativo (empresas y asociaciones comerciales): 711.228€ (28,3 % )

Privadas no empresariales (fundaciones y ONG) : 374.809€ (14,9 % )

Las contribuciones de los miembros: 547.686€ (21,8 % )

La dirección y el enfoque de las actividades de Europa se decide conjuntamente con el Presidente, Viscount Etienne Davignon, la Secretaría General y la Junta Directiva. El funcionamiento de trabajo se maneja día a día por el equipo encabezado por:









Geert Cami, Co-Fundador y Director  
Nathalie Furrer, Director  
Shada Islam, Director de Política  
Pauline Massart, Director Adjunto

En su página web [www.friendsofeurope.org/](http://www.friendsofeurope.org/) podemos observar que es muy completa con respecto a la información que ofrece. La home está diseñada como un buscador de noticias por temáticas teniendo enlace directo a ellas además de a los eventos (pasados y futuros), a las publicaciones y a las redes sociales.

En los eventos nos encontramos con un elemento de audio para poder escucharlo, el podcast, disponible tanto para usuarios de iTunes como de Android.

Los formatos de sus eventos son inusuales. Hay debates 'Café Crossfire', en el que los principales expertos y los políticos responden a preguntas difíciles de los asistentes. Y hay conferencias internacionales - "Cumbres Política" - que atraen a los mejores figuras políticas y en los titulares.

En cuanto a las redes sociales utilizan, además de las habituales, Vimeo, destinada a la visualización de videos (173 en la actualidad). Gozan de una buena ubicación en la web y de una utilización adecuada y proactiva.

Friends of Europe					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FOE				
				
 Like 6.856	<i>Seguidores</i> 23,9 K	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 5.099			
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 1.591			





## Norwegian Institute of International Affairs (NUPI) Norway

El Instituto Noruego de Asuntos Internacionales, fue establecido por el Parlamento Noruego en 1959, aunque empezó su actividad poco después. En el transcurso de los años, muchas personalidades han desempeñado la labor de directores o investigadores del instituto, entre ellos, John Sanness, Johan Jorgen Holst, Martin Sæter y Erik Nord.

NUPI lleva a cabo la investigación y difunde los resultados globales en las relaciones del poder, la política de seguridad, las cuestiones de desarrollo, economía internacional y política exterior noruega.

Las actividades de investigación se organizan en cinco departamentos y una serie de programas, copias de seguridad y complementado por el departamento de información y el departamento de administración.

El objetivo de NUPI es contribuir a una mayor conciencia y conocimiento en relación con las cuestiones internacionales, a través de la investigación y la difusión de información.

La Junta es la máxima autoridad del Instituto y está investido de la responsabilidad de sus diversas actividades. La administración diaria está dirigida por el director de NUPI, Jan Egeland, y su actividad se apoya en los cinco departamentos: política internacional, economía internacional, estudios del desarrollo, estudios de Rusia y seguridad y gestión de conflictos.

Aproximadamente 70 miembros del personal de investigación de estudiantes y académicos. Cuenta con un volumen de negocios de: NOK 53 mill.

El Instituto tiene una posición independiente en el estudio de asuntos de importancia para la política exterior de Noruega y de las relaciones económicas.

En su página web [www.nupi.no/](http://www.nupi.no/) podemos encontrar varios enlaces interesantes por su contenido informativo y comunicativo.







En primer lugar mencionar que posee intranet, herramienta de comunicación interna creada para el personal trabajador, no muy utilizada en este tipo de páginas web, pero de una alta importancia para la posterior comunicación externa del Instituto.

Otro enlace destacado en la sección de prensa, donde encontramos las noticias y publicaciones relacionadas con el Instituto a nivel internacional y el contacto adecuado para la comunicación con los periodistas.

También cuenta con una revista electrónica y newsletter, disponible para todos los miembros del portal, enviada periódicamente informando sobre las nuevas actuaciones tanto del Instituto como de los asuntos relacionados más interesantes.

Llama la atención que no dispone de elementos audiovisuales, haciendo de esta web muy lineal y con mucho texto. Lo más destacable a nivel visual es el centro ocupado por la noticia más nueva y/importante y en la parte derecha el próximo evento y los últimos tweets. Los enlaces a las redes sociales, en cambio, aparecen en un lugar secundario ocupando la parte inferior de la web.

Norwegian Institute of International Affairs					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X				X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES NUPI				
				
 3.070	<i>Seguidores</i> 8.902	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 28.598	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 3,6* <i>Opiniones/ 13</i>	<i>Tweets</i> 1.493		<i>Suscriptores</i> 291	
<i>Estuvieron aquí</i> 165	<i>Siguiendo</i> 2.524			



## Overseas Development Institute (ODI) UK

El Instituto de Desarrollo de Ultramar, ODI Bretaña, fundada en 1960 en Londres, es el principal grupo de reflexión independiente sobre el desarrollo internacional y cuestiones humanitarias. ODI es un think tank independiente con más de 220 empleados, incluyendo investigadores, comunicadores y personal de apoyo especializado.

La labor que llevan a cabo dentro de ODI pretende entender e influir en una amplia serie de cuestiones en el desarrollo internacional y el humanitarismo, como los temas de agricultura, crecimiento económico, medio ambiente y cambio climático, comida, migración, derechos, agua y saneamiento y la pobreza.

Su principal misión es inspirar e informar sobre las políticas y prácticas que conduzcan a la reducción de la pobreza, el alivio del sufrimiento y el logro de medios de vida sostenibles en los países en desarrollo.

Para llevar a cabo sus objetivos gozan de alta calidad de investigación aplicada, asesoramiento en materia de política práctica, y la política centrada en la difusión y el debate.

Sus prioridades estratégicas reflejan el contexto cambiante en el que ODI trabaja, centrándose en áreas en las que están en buena posición para identificar soluciones prácticas, basadas en la

evidencia de los problemas reales y de informar a la más amplio diálogo sobre políticas.

El objetivo es maximizar el impacto de los recursos en todos los niveles. Lo hacen movilizando a todo el peso y combinado de la investigación, la comunicación y las capacidades de convocatoria en torno a estas prioridades, trabajar con otros para hacer una diferencia. Todo lo que hacen, desde la investigación a la orientación política y de convocar a las comunicaciones, se basa en los cinco pilares de su estrategia lanzada en 2014:

1. La erradicación de la pobreza absoluta y la igualación de oportunidades
2. Edificios futuros sostenibles: Promover una acción eficaz sobre el cambio climático y la gestión de la escasez de recursos
3. Salvar vidas, reducir la vulnerabilidad: Proteger amenazados por conflictos, desastres y inseguridad
4. Las instituciones eficaces, ciudadanos comprometidos: Edificio instituciones responsables e incluyentes
5. El aumento de la productividad y la creación de puestos de trabajo.

James Cameron es el Presidente del Consejo de Administración de ODI y el Consejo. Un abogado de profesión, James es el presidente y no ejecutivo co-fundador de Climate Change Capital y ha pasado gran parte de su carrera legal trabajando en materia de cambio climático. Él es también un miembro del Consejo de la Agenda del Foro Económico Mundial sobre el Cambio Climático, un Fideicomisario miembro del Green Building Council del Reino Unido y el Carbon Disclosure Project y, un miembro del Grupo Consultivo Empresarial del Primer Ministro y de la Comisión de Banca de Inversión Verde.

Están organizados en una serie de grupos y programas, cada uno de ellos dirigido por un Director de Programas de la sesión en el Equipo de Dirección.

Como una organización benéfica registrada, ODI está apoyado por subvenciones y donaciones de fundaciones de investigación, organizaciones internacionales, organizaciones no gubernamentales y las empresas. Trabajan con socios de los sectores público y privado, tanto en países desarrollados y en desarrollo. Como resultado de los esfuerzos para ampliar y diversificar nuestra base de donantes, la facturación de ODI ha aumentado de el cuarto año consecutivo: desde £18.5 millones en 2011/12 a £34,7 millones en 2014/15.

En su página web [www.odi.org/](http://www.odi.org/) podemos observar que comunicativamente es muy completa y ofrece una gran variedad de servicios a disposición de cualquier usuario.

Tanto es así, que dispone de un enlace exclusivamente dedicado a estos temas, servicios online, donde podemos destacar varias secciones: actualizaciones por correo electrónico, noticias, registro de eventos, podcasts, videos y fotos. Independientemente cuenta con varios blogs donde poder descargar también material audiovisual.






Además, cuenta con otro enlace dedicado a temas informativos, medios de comunicación, donde comunican los resultados de su investigación en todo el mundo.

La home está dividida por secciones, no habiendo laterales da un aspecto aún más informativo. El primer lugar lo ocupan las

noticias, a mitad de página los enlaces a las redes sociales y la suscripción a la newsletter y en la parte inferior los eventos y el contenido multimedia.

Como dato a destacar diremos que posee un traductor de Google, ayudando al internauta en la lectura y haciendo la web más internacional. Por último mencionar que en numerosas ocasiones se repiten los iconos de las redes sociales pero no para visitarlas sino para compartir el contenido de la web.

Overseas Development Institute					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X				X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES ODI				
				
 Like 54.231	<i>Seguidores</i> 69,2 K	<i>Miembros</i> 11.028	<i>Vistas</i> 432.077	<i>Seguidores</i> 469
<i>Valoración/</i> 4,2* <i>Opiniones/</i> 277	<i>Tweets</i> 8.513		<i>Suscriptores</i> 1.585	<i>Vistas</i> 265.202
<i>Estuvieron aquí</i> 375	<i>Siguiendo</i> 1.125			





## Peace Research Institute (PRIF) Germany

El Instituto de Investigación para la Paz Frankfurt (PRIF) / Hessische Stiftung Friedens-und Konfliktforschung (HFSK) fundado en 1970 por el gobierno de Hesse, como una fundación independiente, lleva a cabo investigaciones sobre los conflictos en los Balcanes, Oriente Medio y Asia. Es el más grande hasta la fecha y el Instituto más antiguo de investigación de Alemania.

También investiga los peligros del nacionalismo, los problemas de la integración europea, la proliferación de armas de destrucción masiva, conflictos ambientales, el terrorismo y el empobrecimiento de grandes zonas del mundo.

Su labor está dirigida a identificar las causas de los violentos conflictos internos e internacionales, llevando a cabo la investigación de las condiciones necesarias para la paz, entendida como un proceso de disminución de la violencia y aumentar la justicia, y la difusión de los conceptos de paz.

En el marco de su política de consultoría, los resultados de la investigación se convierten en la práctica orientada a las opciones de acción que encontrar su camino en el debate público.

El Instituto de Investigación para la Paz tiene por objeto formular propuestas acerca de cómo las causas de los conflictos pueden ser reconocidos tan pronto como sea posible, y sobre

cómo la violencia se puede prevenir y de cómo el control político se puede poner en marcha para resolver los conflictos.

El Instituto desempeña un papel importante en responder a estas preguntas, y las propuestas son utilizadas por los políticos en los planos nacional y local, por los sindicatos, la Iglesia, la ciencia, los partidos políticos y los medios de comunicación.

Cuenta con 60 miembros en su personal dirigidos por el Prof. Dr. Harald Müller, Director del Instituto.

Su organización cuenta con un Consejo de Investigación, una Junta de Síndicos, una Junta Consultiva y un Consejo Ejecutivo, compuesto por: Prof. Muller, Harald (Director Ejecutivo) Dr. Spanger, Hans-Joachim (Director adjunto) Prof. Brock, Lothar (Miembro del Consejo Ejecutivo) Dr. Dembinski, Matthias (Miembro del Consejo Ejecutivo).

La Constitución de PRIF garantiza la plena libertad académica. PRIF no lleva a cabo cualquier investigación encargada, es una asociación independiente. Desde 2008, los "Estudios del Instituto de Investigación para la Paz de Frankfurt" se publican en la editorial Nomos (Baden-Baden). Estas monografías y antologías cuentan conclusiones elementales desde dentro del instituto, así como contribuciones al discurso de la paz y la seguridad y las publicaciones que se acompañan a las conferencias de PRIF. Los estudios se someten a evaluación externa antes publicada. De 1979 a 2007, se publicaron los estudios con la editorial Campus (Frankfurt).

En su página web [www.hsfk.de/](http://www.hsfk.de/) podemos encontrar enlaces a secciones informativas como biblioteca, publicaciones, prensa y boletín informativo.

Para realizar las búsquedas sobre archivos pasados utilizan un buscador por temática y fecha, donde poder acceder a cualquier material de la hemeroteca.

En la sección de prensa encontramos las noticias de actualidad y el contacto para poder realizar cuestiones sobre el Instituto.

En el boletín informativo encontramos la totalidad de los números de revistas para descargar, donde poder encontrar información sobre conferencias, publicaciones, nuevos proyectos y los nuevos miembros del personal.

En general, observamos dos vertientes; por una parte que dicha web pone al alcance de los usuarios varias herramientas informativas, pero en cuanto a cuestiones comunicativas y de redes sociales se observa que únicamente están presentes en Facebook y Twitter. Además su actuación en esta última es bastante mediocre, no estando muy presente en estos medios.

Peace Research Institute					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X				X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES PRIF				
				
 Like 3.314	<i>Seguidores</i> 746	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 3,7* <i>Opiniones/ 3</i>	<i>Tweets</i> 635			
<i>Estuvieron aquí/ 44</i>	<i>Siguiendo/</i> 215			



## Policy Exchange UK

El Instituto de Política de Intercambio es una organización independiente, no partidista y educativa sin fines de lucro dirigida en la actualidad por Daniel Finkelstein.

El soporte para el uso más amplio de las fuerzas del mercado y la promoción de la responsabilidad individual son ideas tradicionalmente asociadas con el centro derecha. Sin embargo, están interesados en saber cómo estas herramientas se podrían utilizar para lograr una progresión, para dar nuevas oportunidades a los grupos que no tienen hoy.

Poseen una política de recomendaciones en diferentes áreas temáticas que a menudo implican ciertos principios estructurales, que ascienden a reinventar completamente la forma en que tradicionalmente el gobierno funciona, por ejemplo, el cambio de los servicios públicos.

Abogan por la potenciación de las comunidades para resolver sus propios problemas a nivel local, y ayudar a las personas a ser más autosuficientes en lugar de dependientes. Esto se aplica en todo, desde la justicia penal a la política medioambiental.

La crisis económica ha cambiado completamente la política y afectará a todos los otros ámbitos. Sus ideas van encaminadas a permitir que los gobiernos logren más con menos dinero, hacer más competitiva Gran Bretaña, y reducir el desempleo.

Están especialmente interesados en el libre mercado localista y en dar soluciones a las cuestiones de política pública. Para ello

trabajan con los académicos y encargados de formular políticas de todo el espectro político.

Proponen políticas que pueden aplicar los políticos y piensan estratégicamente sobre los próximos pasos a seguir, en lugar de proponer planes de visionario sin ninguna posibilidad de ser aprobadas.

Cada una de las nueve áreas de investigación independientes que componen el trabajo de la asociación (arte y cultura, delitos y justicia, economía, educación, medio ambiente y energía, política exterior y de seguridad, gobierno y filosofía, salud y política social), se compone, al menos, de un Jefe de área y un Investigador.

Organización no partidista y educativa, por ejemplo, su trabajo con el alumno prima en la financiación de la educación, reformándola para ayudar a los alumnos más desfavorecidos. Sus investigaciones han influido en el debate nacional y el gobierno ha aprobado sus recomendaciones en política.

Es una organización benéfica registrada totalmente dependiente de las contribuciones voluntarias. La gran mayoría del apoyo proviene de personas comprometidas, que quieren asegurarse de que existe un debate al más alto nivel y que el mayor beneficio de involucrarse es que el Instituto está participando en el proceso democrático.




Los ingresos totales del año anterior ascendieron a £2.519.215 y se muestran satisfechos de registrar un superávit de £28.055. El compromiso de los patrocinadores se debe a la fuerza de sus ideas

y al esfuerzo para mantener a todos los donantes tan involucrados como sea posible.

En su página web [www.policyexchange.org.uk/](http://www.policyexchange.org.uk/), vemos que dispone de los servicios habituales de información; publicaciones, newsletter, eventos y sala de prensa. Además posee un soporte para mantener informados a los patrocinadores de su trabajo, como es el caso del foro. Tienen dispuestas varias secciones para los alumnos así como disponibles los seminarios y los cursos para descargar.

En la sección de noticias tenemos la posibilidad también de descargarlas así como los comunicados de prensa, las cuentas anuales y las publicaciones.

Vemos que hace un gran uso de herramientas de comunicación y de los elementos audiovisuales. Desmembrando lo anterior señalamos que cuenta en la parte superior derecha de la home, gozando de gran visibilidad, con multitud de enlaces a las redes sociales señalando, además de las más utilizadas (a excepción de LinkedIn), Pinterest y Flickr.

Policy Exchange					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X	X		X	X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X	X	X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES POLICY EXCHANGE				
				
 1.701	<i>Seguidores</i> 27,5 K	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 253.360	<i>Seguidores</i> 10.683
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 9.616		<i>Suscriptores</i> 993	<i>Vistas</i> 71.110
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 3.470			





## Real Instituto Elcano Spain

El Real Instituto Elcano es una fundación privada, independiente de la administración pública y de las empresas que mayoritariamente la financian. Se constituyó, bajo la Presidencia de Honor de S.A.R. el Príncipe de Asturias, el 27 de diciembre 2001, con una tarea fundamental: realizar un estudio exhaustivo de los intereses de España y de los españoles en la sociedad internacional, para ponerlo al servicio de la comunidad.

Desde su nacimiento, el Instituto se define como una institución apartidista aunque no neutral, ya que busca hacer posible los valores que la inspiran; que mediante métodos y aproximaciones científicas multidisciplinares trata de desarrollar una perspectiva estratégica y global, con vocación prospectiva, con el fin de generar propuestas políticas y sociales que puedan ser aplicadas en la práctica.

La misión del Real Instituto Elcano supone un punto de partida desde el que desarrollar los siguientes objetivos:

- El estudio del escenario internacional, a fin de elaborar y producir análisis, documentos de trabajo e informes con los que contribuir a la toma de decisiones.
- La difusión de los mismos para conformar y participar en el debate público y social, tanto nacional como global.

- Servir de foro de encuentro y debate, garantizando así una mayor y mejor comunicación entre agentes públicos y privados en el ámbito de las relaciones internacionales y de seguridad.

- Tratar de aglutinar a su alrededor los programas, proyectos e ideas de la comunidad estratégica española y, en la medida de la posible, de la internacional.

El Real Instituto Elcano considera prioritaria la pertenencia acreditada y reconocida a redes internacionales, un recurso fundamental de la investigación, que sirve además como un vehículo que permite la fluidez de la recepción y transmisión de información. Para ello ha establecido lazos con las principales redes y los más prestigiosos organismos e institutos europeos, americanos, asiáticos, etc.

El Real Instituto Elcano es miembro de las siguientes redes internacionales:

- Red Iberoamericana de Estudios Internacionales (RIBEI)
- The Atlantic Council of The United States
- Common Security and Defence Policy MAP (CSDP MAP)
- Center for Strategic and International Studies (CSIS)
- EuroMeSCo (Euro-Mediterranean Study Commission)
- European Association of Development Research and Training Institute (EADI)
- European Information Network on International Relations and Area Studies (EINIRAS)
- European Policy Institutes Network (EPIN)
- The International Institute for Strategic Studies (IISS)
- International Relations and Security Network (ISN)
- Red Española de la Fundación Euromediterránea Anna Lindh para el Diálogo entre Culturas
- Red de Investigación Iberoamericana de Estudios de Asia Oriental (REDIAO)

- Think Global, Act European (TGAE)
- The Trans European Policy Studies Association (TEPSA)

La estructura organizativa del Real Instituto Elcano está diseñada para llevar a cabo la misión y objetivos para los que se ha fundado. En todos y cada uno de los órganos que lo conforman se han tratado de equilibrar los intereses públicos y privados, configurando un plantel de expertos que contribuyen a llevar a buen puerto todas y cada una de las actividades que se desarrollan.

El órgano máximo del Instituto es su Patronato, que vela por el cumplimiento de los fines y objetivos de la institución. Este ejerce sus funciones bien en plenario o mediante una Comisión Ejecutiva delegada. Cuenta asimismo, con un Consejo Asesor Empresarial y un Consejo Científico.

El organigrama del Real Instituto Elcano, presidido por Emilio Lamo de Espinosa, se estructura de la forma siguiente: de la Dirección dependen dos Subdirecciones, una de Investigación y Análisis, y otra de Relaciones Institucionales. La primera coordina la producción de estudios y documentos mientras que la segunda es responsable de su difusión; la organización de actividades es compartida, en sus diferentes aspectos, por las dos subdirecciones.

Del presupuesto anual del Instituto Elcano, de aproximadamente 3 millones de euros, algo menos del 25% procede de la Administración Pública a través de cuatro ministerios (Asuntos Exteriores y de Cooperación, Defensa, Economía, Cultura).

El restante 75% proviene del sector privado, (Renfe como mayor donante) y consiste en aportaciones anuales de las grandes empresas y bancos que forman parte de su Patronato y de su Consejo Asesor Empresarial.

En su página web [www.realinstitutoelcano.org](http://www.realinstitutoelcano.org), podemos observar que existe un enlace directo a publicaciones, actividades, blog, investigadores y a prensa, donde encontramos un recorrido por los diarios y la agenda internacional, el contacto, el contenido multimedia, una sección de opinión y un archivo de convocatorias y notas de prensa.

En cuanto a recursos comunicativos se refiere nos encontramos con secciones como foto galería, revista ARI, boletín Elcano y el barómetro del RIE.

Esta última herramienta es novedosa, se trata de una encuesta realizada tres veces al año a una muestra de 1200 personas, centrada única y exclusivamente en las opiniones, valores y actitudes ante las relaciones internacionales y la política exterior española en toda su amplitud (cultura de defensa, imagen de países, actitudes ante la Unión Europea, percepción de amenazas y conflictos, etc.).

En cuanto a redes sociales se refiere nos encontramos un espacio dedicado a ellas en la parte superior derecha de la home. Vemos una gran multitud de enlaces a plataformas muy conocidas, destacando por su novedad slideshare, que es un sitio web que ofrece a los usuarios la posibilidad de subir y compartir en

público o en privado presentaciones de diapositivas en PowerPoint, documentos de Word, OpenOffice, PDF, Portafolios.

Vemos que este Instituto ofrece un gran abanico de posibilidades comunicativas para mantener unas oportunas relaciones con su público. Pone a su disposición varios servicios, algunos de ellos muy novedosos, para que la comunicación con sus usuarios sea la correcta.

Real Instituto Elcano					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X		X	X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES ELCANO				
				
 3.729	<i>Seguidores</i> 16 K	<i>Miembros</i> 1.569	<i>Vistas</i> 53.244	<i>Seguidores</i> 108
<i>Valoración/ 4,2*</i> <i>Opiniones/ 24</i>	<i>Tweets</i> 16,1 K		<i>Suscriptores</i> 380	<i>Vistas</i> 21.033
<i>Estuvieron aquí</i> 78	<i>Siguiendo</i> 465			



## Reform UK

Es una asociación caritativa creada en 1993. La Reforma es una red de iglesias e individuos dentro de la iglesia de Inglaterra, comprometida con la reforma de ellos mismos, su congregación y su mundo por el evangelio.

Sin embargo, la iglesia de Inglaterra parece haber perdido la confianza en la verdad y el poder del Evangelio, creen que la responsabilidad en este cambio debe pertenecer a la iglesia local.

Los principales objetivos de esta organización son: el crecimiento de la iglesia, difundir que el evangelio está disponible a todo el mundo y la formación de los creyentes. Pretender reformar algo que para ellos ha perdido, con el paso de los años, su forma. Quieren mantener, defender y extender el evangelio de Jesucristo según la doctrina de la Iglesia anglicana.

Algunos aspectos destacados recientes:

- 2014: Reforma trabaja con Amie y la Iglesia de la Sociedad para la segunda ReNew conferencia.

- 2013: Reforma nombra Susie Leafe como su primer director. En noviembre la conferencia primero ReNew cumplió .

- 2010: Las elecciones para Sínodo General regresaron 31 miembros de la Reforma como miembros del Sínodo General. Esto representa un aumento significativo.

- 2008: miembros de Reforma desempeñaron un papel activo en la reunión GAFCON en Jerusalén.

- 2007: se estableció el Grupo de Referencia para proporcionar evaluación de la idoneidad para el ministerio de potenciales ordenandos anglicanos junto a los procedimientos de selección existentes.

- 2006: Los miembros de la reforma estaban involucrados en la formulación del Pacto para la Iglesia de Inglaterra, que proporciona una declaración clara de la identidad y la acción para los anglicanos ortodoxos.

Respaldado por la oración dependiente y los fieles proclamación de la palabra de Dios, Reforma tiene una estrategia de cinco puntos para lograr su objetivo:

- Red; mantiene fuertes conexiones con otros grupos anglicanos: Iglesia Sociedad, Comunidad del Verbo y el Espíritu (FWS), anglicana Mainstream, Vino Nuevo y Crosslinks. Los consejos de la Reforma, la Iglesia y la Sociedad FWS se reúnen de forma conjunta para orar y planificar.

- Participar; Reforma mantiene un diálogo directo con el arzobispo de Canterbury y otros obispos. Miembros de Reforma participan activamente en la Iglesia del Concilio Evangélico Inglaterra. También se comprometen con la Iglesia y los medios de comunicación nacionales para presentar una posición evangélica clara para la denominación.

- Informar; Reforma busca informar y educar a sus miembros y otros en cuestiones que afectan a la Iglesia de Inglaterra. Publican artículos para estimular el pensamiento y la discusión. Temas que incluyen: el papel de la mujer en la iglesia local; la cuestión de que la autoridad en la Iglesia se encuentra; y la supremacía de Cristo como Salvador.

- Consultar; Reforma tiene 13 grupos regionales en todo el Reino Unido que se reúnen para el estímulo mutuo, la discusión,



la oración y la planificación de la acción conjunta. Organizan conferencias regionales y una conferencia nacional anual.

- Actos; Reforma anima a los miembros a actuar tanto dentro como 'al borde' de las estructuras de la Iglesia de Inglaterra con el fin de demostrar la necesidad de cambio. Miembros de reforma están involucrados en la Iglesia de Inglaterra en todos los niveles, incluyendo Sínodo General. También han sido pioneros en nuevas formas de ministerio de operación incluyendo los obispos visitantes y plantación de iglesias. Animar activamente candidatos para la ordenación y establecen un Grupo de Referencia para ayudar con la selección para el ministerio.

La composición interna de la asociación se rige por dos organismos como son los Fideicomisarios y el Consejo, este último compuesto por grandes personalidades del entorno eclesiástico.

Los presupuestos consisten en gran parte en los gastos de ministerio que típicamente son encontrados por un sistema de “financiar centralizado reunido”.

Esto implica un compromiso y la necesidad del apoyo mutuo en el ministerio actualmente incorporado en el sistema de cuota.

En su página web [www.reform.org.uk/](http://www.reform.org.uk/), podemos encontrar enlaces directos a secciones meramente informativas como noticias y eventos y otras comunicativas como recursos (biblioteca, descarga audiovisual, fotogalería) y conecta, donde nos encontramos con los enlaces a las dos únicas redes sociales donde tiene participación, Facebook y Twitter.

Encontramos otra herramienta comunicativa como es el servicio de correo electrónico, el cual, mediante suscripción, manda periódicamente comunicados de prensa a sus miembros usuarios.

Destaca con gran interés la parte de las donaciones, dedicando una pestaña a este apartado y haciendo honor a la vertiente religiosa de la entidad, dispone de varios apartados a su vez donde poder darte de alta como miembro por un mínimo precio de 10 libras hasta un máximo ilimitado.

Como observamos, no dispone de muchos servicios para ofrecer, en general, es una página bastante sencilla y con poca información incluso del Instituto en sí, no hace un gran uso y participación de las herramientas comunicativas y por ello destacamos esta carencia. Incluso en la participación en las redes sociales hemos visto esta incipiente carencia destacando su carácter tradicional y hermético.

Reform					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X			X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES REFORM				
				
 212	<i>Seguidores</i> 332	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 47			
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 34			



## Royal Institute of International Affairs – Chatham House (RIIA) UK

"Chatham House" es el nombre del edificio y el nombre por el cual el Instituto Real de Asuntos Internacionales es ampliamente conocido. En reconocimiento de ello, en 2004 decidió adoptar "Chatham House" como la principal identidad para el Instituto Real de Asuntos Internacionales, que sigue siendo el nombre formal para fines jurídicos y financieros.

Fundada en 1920 y con sede en St James's Square, en Londres. La investigación es fundamental para todas las actividades que llevan a cabo. Se comprometen a un análisis riguroso e independiente con el objetivo de fijar el orden del día y la elaboración de las políticas mediante el fomento de nuevas ideas y de futuro en los asuntos internacionales.

Su principal misión es ser el líder mundial en la fuente independiente de análisis, debate e influyentes ideas sobre cómo construir un mundo seguro y próspero para todos. Para conseguir estos objetivos, el Instituto:

- promueve debates sobre importantes acontecimientos en los asuntos internacionales y sobre el contexto y el contenido de las respuestas de política
- produce un independiente y riguroso análisis de la crítica mundial, regional y los retos específicos de cada país

- ofrece nuevas ideas para la toma de decisiones y los formadores sobre la forma en que estos podrían ser abordados

Presidente de Honor: Su Majestad La Reina

Presidentes: La Rt Hon Lord Ashdown de Norton-Sub-Hamdon, Rt Hon El Señor de Hurd Westwell, La Rt Hon Lord Robertson de Port Ellen

Consejo: la gobernanza de Chatham House es supervisado por su Consejo, elegido por los miembros de Chatham House, en una votación secreta. Los miembros del Consejo sirven durante tres años con la posibilidad de reelección para un nuevo período de tres años. Hay tres Comités del Consejo con la autoridad delegada, el Comité Ejecutivo, el Comité de Finanzas y el Comité de Inversiones.

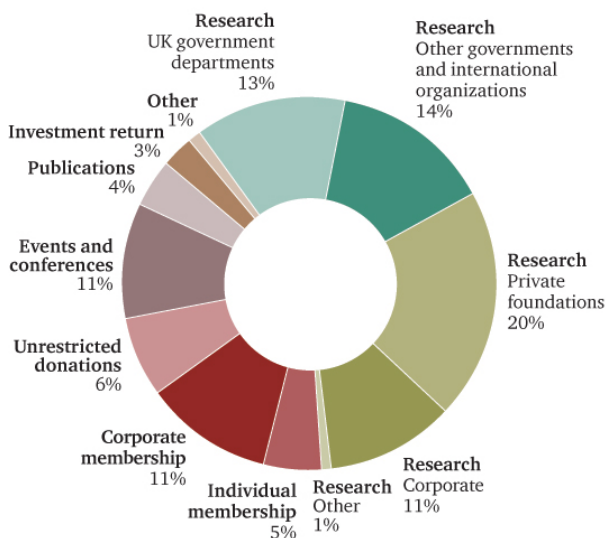
Las contribuciones de los miembros, a través de suscripciones y otras donaciones, son una fuente vital de ingresos discrecionales que ayuda a mantener la independencia de Chatham House.

Los ingresos del instituto en este último año distribuidos por categorías se pueden observar en el siguiente cuadro.

Figura: Chatham House ingresos por categoría

### Chatham House income by category

2014/15 = £14,507,000



Fuente: <http://www.chathamhouse.org/funding>

El Instituto reúne a personas, empresas y organizaciones que comparten un profundo interés en los asuntos internacionales, la reflexión independiente y el debate. Sus miembros abarcan una amplia gama de orígenes y profesiones, incluidos los académicos, diplomáticos, medios de comunicación, organizaciones no gubernamentales, los políticos, los encargados de formular políticas, investigadores y gente de negocios.

En su página web [www.chathamhouse.org](http://www.chathamhouse.org) podemos encontrar un enlace directo a la sección informativa de medios de

comunicación, donde vemos que es posible descargar noticias, notas de prensa, comentarios de expertos y otros documentos y, para ello, hace uso de elementos de audio en mp3, videos y documentos en pdf.



Con respecto a la interacción comunicativa con los usuarios hemos de destacar que ofrece varios servicios. Posee un apartado dedicado al constante flujo de información, “manténgase al día” donde dispone de una newsletter y de un servicio electrónico de aviso de actualizaciones.

También hace uso de otras herramientas de comunicación como son las encuestas en línea, manera eficaz de mantener al público interesado por los temas que el Instituto trata. Mediante este sistema de votaciones directas se consigue llamar la atención del receptor y que participe en la web.

Destacar también un elemento de gran importancia como son los “Premios Chatham House”, otorgados anualmente, donde los premiados son votados y escogidos por los miembros del Instituto. Este hecho consigue que los socios se sientan partícipes de las decisiones que tome la organización y por lo tanto una parte importante de ella.

En cuanto a redes sociales vemos que en el lateral izquierdo aparecen las opciones para poder compartir el contenido y en el extremo inferior izquierdo los enlaces directos a prácticamente todas las plataformas más características, a excepción de Google+. Goza de una participación y un número de suscripciones muy alta.

Royal Institute of International Affairs					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X		X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES RIIA				
				
 50.277	<i>Seguidores</i> 101 K	<i>Miembros</i> 10.953	<i>Vistas</i> 953.196	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 5.095		<i>Suscriptores</i> 5.428	
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 367			





## Royal United Services Institute (RUSI) UK

RUSI, Real Instituto de Servicios Unidos, Análisis sobre la Estrategia de Seguridad Nacional del Reino Unido, es un think tank independiente dedicado a la vanguardia de investigación de defensa y seguridad. Una institución única, fundada en 1860 por el Duque de Wellington, RUSI representa casi dos siglos de ideas, la libre discusión y la reflexión profunda sobre la defensa y la seguridad.

El Instituto es famoso por su especialidad en la cobertura de las cuestiones de seguridad y defensa en el sentido más amplio. Su experiencia ha sido utilizada por los gobiernos, parlamentos y otras partes interesadas clave.

RUSI es una institución en Gran Bretaña, pero opera con una perspectiva internacional. Posee oficinas satélites en Doha y Washington DC para reforzar su alcance global.

Han acumulado a través de los años una excelente reputación por la calidad y objetividad. Su patrimonio, la ubicación en el centro de Whitehall, junto con la gama de contactos tanto dentro como fuera del gobierno, dan una visión única y de autoridad. A través de sus publicaciones y acontecimientos, los miembros se benefician del análisis, conocimiento y redes de RUSI.

La evolución de la doctrina militar, la defensa y gestión de contratos públicos de defensa siguen siendo elementos centrales en la labor del Instituto. Pero RUSI en los últimos años ha ampliado su mandato para incluir a todas las cuestiones de

defensa y seguridad, incluido el terrorismo y las ideologías que promueven y los desafíos a los que nos enfrentamos a partir de otros hechos por el hombre o el hombre con ayuda de las amenazas y los desastres naturales.

Se comprometen rigurosamente a cumplir con el objetivo y dar un experto análisis de tendencias y acontecimientos actuales, tanto para las propias publicaciones del Instituto y eventos privados como por encargo de los clientes.

El Consejo será el responsable de la gestión del Instituto y éste estará compuesto por el Pleno del Consejo en el que estará integrado el Consejo Ejecutivo. Los miembros del Consejo Ejecutivo son los administradores del Instituto.

Presidente: SAR El Duque de Kent

Director: Prof. Michael Clarke

Además de la generosa ayuda económica de los miembros o meros donantes de RUSI, la cuota de los socios, los ingresos recibidos de sus publicaciones, cuenta también con varias subvenciones como, por ejemplo, la otorgada a su biblioteca con cargo al Fondo de Patrimonios, entre otras.

En su página web [www.rusi.org/](http://www.rusi.org/), podemos encontrar enlaces directos a secciones informativas como noticias, eventos y publicaciones, donde poder encontrar esta información actualizada y con la posibilidad de descarga y el contacto para acudir a los expertos del Instituto, herramienta dirigida a los medios de comunicación. No tiene elementos multimedia pero si

la posibilidad de compartir las noticias y de verlas en su propio canal de Youtube.

Posee varias herramientas comunicativas útiles como es el caso de los podcasts y iTunes, utilizado para mantener un contacto permanente con los suscriptores e informados de los nuevos eventos que vayan surgiendo, incluye estadísticas y opiniones de expertos.

Se añaden nuevos servicios y paquetes para los usuarios del Instituto en la zona dedicada exclusivamente a los miembros, realizado para facilitar la adhesión a RUSI.

La distribución de los enlaces a las redes sociales es pésimo, teniendo en la home únicamente a Youtube, dentro de la pestaña contacto encontramos las demás a excepción de Google+ que nos la encontramos más abajo dentro de la pestaña “siguenos”.

Royal United Services Institute					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X				X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES RUSI				
				
 23.441	<i>Seguidores</i> 27,7 K	<i>Miembros</i> 2.844	<i>Vistas</i> 261.787	<i>Seguidores</i> 217
<i>Valoración/</i> 4,3* <i>Opiniones/</i> 42	<i>Tweets</i> 2.561		<i>Suscriptores</i> 1.266	<i>Vistas</i> 111.938
<i>Estuvieron aquí</i> 605	<i>Siguiendo</i> 555			

SMF

Social Market  
Foundation

## Social Market Foundation UK

La Fundación Social de Mercado es un grupo de expertos británico público de política instalado en Westminster, Londres, que desarrollan ideas innovadoras a través de una amplia gama de política económica y social.

Fue creado en 1989 por los partidarios de David Owen después de que el Partido Social Democrático (SDP) fuera disuelto a finales de los años 1980.

Defienden las ideas de política de mercado que casan con la justicia social y a favor de un mercado libre.

El trabajo que realizan está caracterizado por la creencia que los gobiernos tienen un papel importante para jugar en la corrección de fracasos de mercado y ajuste del marco dentro del cual los mercados pueden funcionar en un camino que beneficia a individuos y sociedad en total.

El SMF tiene un voto influyente con respecto a la educación, el bienestar y la política de los ahorros entre otros y su Director que extensamente es citado en los medios de comunicación, Emran Mian. Se organizan mediante un Consejo y un Consejo Consultivo.

Sus objetivos son promover y producir una política que apoya el mercado social. Las recomendaciones que proponen son prácticas

y están diseñadas para proveer a los políticos de soluciones realizables con la corriente y el desarrollo de desafíos de política.

Su trabajo de investigación es emprendido por el personal de SMF, por una amplia red de asociados y miembros de Consejo Consultivo, y por otros expertos en su campo.

La Fundación Social de Mercado es políticamente independiente, y trabaja con los principales partidos políticos de todo el Reino Unido.

Están financiados principalmente a través del patrocinio de su investigación, los debates sobre políticas públicas y el trabajo y conferencias del partido. El patrocinador de cada debate o publicación se muestra claramente en los materiales que acompañan el evento o en la publicación y en la página web correspondiente.

El SMF mantiene el control editorial total sobre toda su producción y les enorgullece la transparencia de sus fondos haciéndolos públicos, como el cuadro que vemos a continuación.

Figura: Ingresos, gastos, activos y pasivos y gasto caritativo de SMF

Income £664,894		Spending £663,127	
Income item	Income £	Expenditure item	Expenditure £
Voluntary	25,000	Generating voluntary income	9,166
Trading to raise funds	0	Governance	32,549
Investment	64,728	Trading to raise funds	0
Charitable activities	575,166	Investment management	0
Other	0	Charitable activities	621,412
<b>Total</b>	<b>664,894</b>	Other	0
		<b>Total</b>	<b>663,127</b>
Investment gains	0		

Assets, liabilities & people		Charitable spending		
Assets & liabilities item	Asset value £	Spending type item	Value £	% of total income
Own use assets	2,835	Income generation and governance	41,715	6
Long term investments	0	Charitable spending	621,412	93
Other assets	280,816	Retained for future use	1,767	0
Total liabilities	-85,930			
Employees	9			
Volunteers	0			

Fuente: Charity Commission

En su página web [www.smf.co.uk/](http://www.smf.co.uk/), podemos encontrar enlaces directos a secciones comunicativas como el foro e informativas como el centro de prensa, entre otras.

El foro está destinado a los negocios de la asociación y se encarga de que el público pueda dejar constancia de los temas que les preocupan. Es una herramienta muy útil para que los usuarios de la web tengan una forma de comunicarse directamente con la fundación.

En el centro de prensa nos encontramos con la totalidad de comunicados de prensa, los boletines de SMF y con los discursos. En estas secciones se nos ofrece la posibilidad de descarga y de visualización de videos. Mediante la suscripción, se puede recibir este tipo de boletines informativos. También aparece el contacto directo con la persona encargada del tratamiento con los periodistas.

Observamos que hace uso de algunas herramientas de comunicación externa, la Fundación utiliza varios métodos para mantener a sus miembros informados en todo momento y para que la comunicación con ellos sea lo más fluida posible.

En cuanto a las redes sociales, hallamos en la parte inferior derecha cuatro enlaces directos a las estrategias para poder seguir la actividad de la asociación. De estas plataformas destacamos por su escasa acogida aún en este tipo de asociaciones, Vimeo (red social de Internet basada en videos), SoundCloud (plataforma de distribución de audio en línea en la que sus usuarios pueden colaborar, promocionar y distribuir sus proyectos musicales) y Eventbrite (crea, promociona y gestiona eventos). Como vemos solo es ampliamente conocida Twitter, lo que nos llama la atención por la innovación que ha querido llevar a cabo el community manager corporativo.



Social Market Foundation					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X		X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X		X			

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES SMF				
				
NO DISPONE	<i>Seguidores</i> 6.697	NO DISPONE	NO DISPONE	NO DISPONE
	<i>Tweets</i> 9.887			
	<i>Siguiendo</i> 1.279			



**STOCKHOLM INTERNATIONAL  
PEACE RESEARCH INSTITUTE**

## Stockholm International Peace Research Institute Sweden (SIPRI)

El Instituto de Investigación Internacional de Paz, SIPRI, con sede en Estocolmo, es un Instituto Internacional independiente, con un estatuto jurídico de Fundación, para la investigación sobre problemas de la paz y los conflictos, especialmente los de control de armamentos y el desarme.

Fue creado en una Comisión Sueca por el Embajador Alva Myrdal que lo estableció en 1966 para conmemorar los 150 años de paz ininterrumpida en Suecia.

SIPRI ha construido una reputación y una posición en la competencia, las competencias de los profesionales, y la recogida de datos y hechos precisos, haciendo accesible la información imparcial sobre la evolución de armas, las transferencias de armas y la producción, los gastos militares, así como en la limitación de los armamentos, la reducción y el desarme.

La labor de SIPRI es de realizar una investigación aplicada de carácter práctico, dirigida a las cuestiones políticas que deber ser realizada en un constante intercambio con la investigación más teórica.

La tarea del Instituto es realizar investigaciones sobre las cuestiones de conflictos y la cooperación para la paz y la seguridad internacional, con el fin último de contribuir a la comprensión de las condiciones para la solución pacífica de los conflictos internacionales y para conseguir una paz estable.

SIPRI tiene una organización compuesta por un Consejo de Administración, un Director, un Director Adjunto, Investigadores y personal de apoyo. El Instituto cuenta también con un Comité Consultivo que es utilizado como un órgano consultivo internacional. El Consejo de Administración toma las decisiones sobre cuestiones importantes relativas a la agenda de investigación, actividades, organización y administración financiera del Instituto, pero no es responsable de las opiniones expresadas en las publicaciones del Instituto.

El Director es el Dr. Ian Anthony y el Presidente Sven-Olof Petersson.

El Instituto es financiado principalmente por el Parlamento sueco. SIPRI también busca el apoyo financiero de fundaciones independientes de todo el mundo para llevar a cabo su programa de investigación.

Los proyectos financiados por las subvenciones son de uno a tres años de duración. Sus cuentas aparecen de manera clara desde los últimos tres años como podemos ver en el siguiente cuadro.

Figura: Las fuentes de financiación de SIPRI en el 2014

Todas las cantidades en coronas suecas (SEK) a menos que se indique lo contrario

Funder	Amount	Programme/project
Swedish MFA	24 431 000	Core grant <sup>a</sup>
	4 000 000	Security and Development
	180 000	Dual-use and Arms Trade Control
	125 000	Disarmament, Arms Control and Non-proliferation
Korea Foundation	110 000	SIPRI outreach and events
European Commission	EUR 353 330	Disarmament, Arms Control and Non-proliferation
	EUR 327 668	Conflict and Peacebuilding in the Caucasus
	EUR 123 250	European Security
EU Joint Research Council	EUR 35 000	Disarmament, Arms Control and Non-proliferation
US State Department	USD 49 350	Dual-use and Arms Trade Control
European Defence Agency	EUR 40 000	Armaments and Military Expenditure
ESRC (UK)	GBP 6 050	Security and Development
Sida (Sweden)	2 128 000	Armed Conflict and Conflict Management
MacArthur Foundation	USD 315 000	CIT-MAP
Norwegian MFA	NOK 70 000	China and Global Security
French Defence Ministry	EUR 37 000	Armaments and Military Expenditure
Australian National University	AUD 100 000	Disarmament, Arms Control and Non-proliferation
World Bank & Aga Khan Foundation	USD 605 551	Security and Development
Mistra	1 209 000	Armed Conflict and Conflict Management

*Notas:* CIT-MAP = Countering Illicit Trafficking – Mechanism Assessment Projects;  
 ESRC = Economic and Social Research Council; EU = European Union; MFA =  
 Ministry of Foreign Affairs; AUD = Australian dollar; EUR = Euro; GBP = British  
 pound; NOK = Norwegian krone; USD = United States dollar.

En su página web [www.sipri.org/](http://www.sipri.org/), podemos encontrar enlaces a secciones informativas como es el caso de noticias, publicaciones,

biblioteca, anuarios, base de datos y las preguntas más frecuentes, este último servicio es muy útil para los usuarios, ya que encuentra sus dudas resueltas.

Observamos que utiliza elementos novedosos como es el caso de la BB.DD, donde poder encontrar todo tipo de textos e informes relativos a las actuaciones, gastos y retribuciones del Instituto.

Existen también varios enlaces directos a servicios comunicativos como los blogs de diferentes temáticas, la newsletter, los eventos (mostrando los foros pasados) y a las redes sociales.

Estas últimas aparecen en la parte media derecha de la home, por debajo de las publicaciones y la suscripción al boletín. Como un bloque compacto aparecen las cinco plataformas de “Sipri social” que incluye Facebook, Twitter, Flickr, Youtube y una última a destacar por su innovación como es Scribd, red social que le permite a los usuarios publicar, compartir, construir, comentar, distribuir y encontrar documentos en múltiples formatos de texto como: doc, pdf, ppt, xls, ps (Adobe postscript) y lit (lector de ebooks de Microsoft). Estos documentos pueden ser descargados para ser leídos cuando no se esté conectado a Internet o discutidos con sus autores para debatir y ampliar sus contenidos, entre otras funciones.

SIPRI					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
X			X	X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X		X		X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES SIPRI				
				
 Like 11.770	<i>Seguidores</i> 20,6 K	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 12.021	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,6* <i>Opiniones/</i> 37	<i>Tweets</i> 2.298		<i>Suscriptores</i> 380	
<i>Estuvieron aquí</i> 68	<i>Siguiendo</i> 1.040			



## Strategic Research Foundation (FRS) France

Fondation pour la Recherche Stratégique, FRS, Fundación para la Investigación Estratégica, es una organización francesa aprobada por Decreto de 26 de febrero de 1993 con sede en París.

El Instituto se creó para servir a la comunidad en materia de seguridad y defensa, el FRS es el corazón del pensamiento estratégico en Francia y en el extranjero, especialmente en Europa.

El FRS, como un lugar de encuentros e intercambios, facilita el diálogo entre los representantes de las organizaciones públicas (académicos, oficiales militares) y los representantes de la sociedad civil (empresas, asociaciones, ONG).

Se desarrolla mediante la promoción de información de la publicación de libros sobre el pensamiento estratégico y la difusión de estudios sobre cuestiones de defensa y seguridad, por sí misma o en cooperación con los editores. Mediante la organización de reuniones o la asistencia a seminarios, participa activamente en el debate político a nivel nacional e internacional.

El FRS desarrolla sus prioridades y objetivos en torno a centros de habilidades en el que reúne las capacidades de análisis multidisciplinarios como son: la paz, la seguridad, el conflicto, el terrorismo y la proliferación.

Se ubica en el cruce de las estructuras del Estado, pretendiendo influir tanto a centros e institutos, como a los actores públicos y privados en las cuestiones de seguridad y defensa.

El FRS es administrado por un Consejo integrado por miembros designados por los fundadores, cuenta con los miembros de derecho que representa a la Junta de Fundadores, los miembros en representación del Gobierno y los miembros cooptados por su experiencia en el área de la Fundación. Bruno Racine, Presidente; Camille Gran, Director de la FRS; Yves Boyer, Subdirector.

El FRS, cuenta con un gran equipo multidisciplinario de 40 personas (políticos científicos, ingenieros, militares de la reserva...), provoca, promueve y realiza investigaciones y estudios en todas estas áreas.

El FRS es una fundación de utilidad pública reconocida y centro de investigación independiente, que realiza estudios para los ministerios franceses y agencias, instituciones europeas, organizaciones internacionales y empresas. Ella contribuye al debate estratégico en Francia y en el extranjero.

La Fundación funciona independientemente y es financiada principalmente servicios y el trabajo que lleva a cabo sobre una base contractual para sus socios públicos y privados:

- Ministerios de Defensa (DAS, DGA, personal ...), Asuntos Exteriores y Europeos y del Interior, del Primer Ministro ...
- Agencias Públicas (CEA, CNES, INSERM, ONERA, ANR ...)
- Instituciones europeas (Comisión, la Secretaría del Consejo, el Parlamento Europeo, la Agencia Espacial Europea ...)
- Las organizaciones internacionales (ONU, OTAN ...)



- Empresas francesas y extranjeras

En su página web [www.frstrategie.org/](http://www.frstrategie.org/), podemos encontrar enlaces directos a secciones informativas sobre la fundación como es centro de documentación. Aquí nos encontramos con todos los documentos que la organización nos ofrece, como las nuevas adquisiciones que poseen, el catálogo y las revistas.

También encontramos otro enlace informativo, publicaciones, donde poder descargar las notas de prensa, los expedientes, las crónicas y los puntos de vista de los expertos de la Fundación.

La Fundación publica varias colecciones de libros, los actos de su simposios públicos, así como las colecciones disponibles en línea: "FRS las Notas", "Debates" y "Investigación y Documentos".

Por último, "las Jornadas de estudio de FRS" se reúnen cada dos meses una audiencia de varios cientos de participantes alrededor de quince franceses altavoces de alto nivel y de política exterior de los funcionarios, militares, académicos y representantes de la sociedad civil. También organiza cada año decenas de conferencias y pequeños seminarios.

Un punto destacable de esta web con respecto a los servicios comunicativos es que ofrece un buen uso de los elementos audiovisuales. Este punto es reseñable también porque los enlaces a las redes sociales aparecen en la parte inferior de la home a excepción de LinkedIn que nos lo encontramos dentro de la pestaña de videos.

Además de esta herramienta no pone en práctica ninguna otra y consideramos que es demasiado escasa, por lo que dicha Fundación en temas comunicativos está muy atrasada y le queda un amplio camino hasta conseguir ofrecer unos servicios adecuados.

Strategic Research Foundation					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X	X		X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X			X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES FRS				
				
 Like 1.085	<i>Seguidores</i> 2.660	<i>Miembros</i> 637	<i>Vistas</i> 10.748	NO DISPONE
<i>Valoración/</i> 4,3* <i>Opiniones/</i> 3	<i>Tweets</i> 1.403		<i>Suscriptores</i> 113	
<i>Estuvieron aquí</i> 13	<i>Siguiendo</i> 124			



SÜDOSTEUROPA-  
GESELLSCHAFT

## Südosteuropa Gesellschaft (South East European Association) Germany

La Asociación del Sureste – Europea (SOG) es una organización científica y un mediador en el establecimiento de la investigación de Alemania. Desde su fundación en 1952 ha sido una fuente importante de la política cultural exterior alemana.

Según sus estatutos, la SOG es una organización privada sin fines de lucro compuesta de científicos, políticos y representantes de la industria. La empresa tiene su sede en Munich y sus principales áreas de investigación son la economía, la cultura y la ciencia.

El SOG ofrece a través de sus eventos, publicaciones y mediante el círculo de sus miembros, las investigaciones proporcionadas por expertos de la ciencia sobre la política, la cultura y los medios de comunicación y proporcionan un foro para el diálogo entre la República Federal de Alemania y los países de Europa Sudeste y asesoran en materia de políticas.

En el ámbito de la investigación y la colaboración, la SOG también tiene un gran compromiso con el desarrollo de asociaciones e individuos, organizaciones e instituciones en el sudeste de Europa, Alemania y otros expertos internacionales.

Proporciona los contactos entre los estudiosos alemanes y el Sur de Europa oriental de todas las disciplinas, y está en estrecho contacto con instituciones científicas, los expertos de la política, la economía y los medios de comunicación en el sudeste de Europa y los países de habla alemana. Sus relaciones y actividades realizadas con los países de Europa Sudeste son con el fin de promover y crear conciencia de la evolución histórica y actual de cada región a profundizar. Pretenden mediante estos contactos permitir una toma de contacto y una red de información y educación continua.

La Asociación del Sudeste está organizada por miembros ordinarios, miembros de la Junta Directiva, miembros honorarios y miembros correspondientes.

Presidente, Dr.hc Gernot Erler, MDB, Berlin/Friburgo

Presidente Honorario, Dr. Walter Althammer, Königswinter

Director Ejecutivo, Hansiörg Brey

Organización independiente sustentada principalmente por las cuotas de los miembros, donaciones y los beneficios de sus publicaciones.

En su página web [www.suedosteuropa-gesellschaft.com/](http://www.suedosteuropa-gesellschaft.com/), podemos encontrar enlaces directos a secciones informativas como actualidad, donde encontramos noticias y eventos tanto de la asociación como de otras externas a ella y avisos, sección donde poder ver los informes, documentos y análisis que la asociación publica.

Otorga premios a los jóvenes investigadores y la Medalla Rudolf-Vogel a los periodistas, herramientas utilizadas para crear un vínculo entre la sociedad y la asociación. De esta manera logra también publicitarse mediante las celebraciones consiguiendo un alto impacto. Tanto los premios como las becas poseen su propio enlace en la home.

Vemos que es un órgano implicado con la sociedad, pero que en su página web no destina mucho espacio a interactuar con sus miembros y usuarios, no utiliza muchos elementos comunicativos, a excepción de la newsletter, y por lo tanto carece de los servicios necesarios para lograr una buena comunicación tanto interna como externa.

Con respecto a las redes sociales, las dos únicas plataformas donde la hemos visto participar ha sido por investigación ajena y no por enlaces desde su web. En ella no aparece ningún medio para poder interactuar con la sociedad.

Südosteuropa Gesellschaft					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X		X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X			X	X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X			X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES SOG				
				
 36	NO DISPONE	NO DISPONE	Vistas 710.408	NO DISPONE
NO DISPONE			Suscriptores 1.638	
NO DISPONE				

UTRIKESPOLITISKA INSTITUTET  
THE SWEDISH INSTITUTE  
OF INTERNATIONAL AFFAIRS



## Swedish Institute of International Affairs Sweden (SIIA)

El Instituto Sueco de Asuntos Internacionales (UI) fue fundado en 1938 como una institución de servicio público, políticamente independiente, dedicado a la información e investigación sobre cuestiones de política internacional y con su sede implantada en Estocolmo.

Las actividades de información se orientan hacia la sociedad sueca, al público en general, mientras que la investigación en el Instituto se lleva a cabo está en contacto y coopera tanto con los suecos como con las instituciones internacionales y los investigadores individuales.

El Instituto también tiene una importante función como foro de debate sobre cuestiones internacionales y como un lugar de encuentro tanto para los académicos y profesionales, periodistas y políticos.

El Instituto publica una serie de publicaciones periódicas, hojas y libros en sueco, también la investigación y la conferencia de informes, monografías y un anuario en inglés. También alberga una biblioteca pública especializada en las relaciones internacionales, la biblioteca Anna Lindh.

El Instituto funciona para contribuir a la comprensión pública de los asuntos internacionales mediante una investigación en

profundidad. Sus investigaciones giran en torno a tres grandes temas que ocupan las actividades del Instituto como son: la adaptación a la rápida globalización, la vulnerabilidad económica y tecnológica y la creciente crisis ecológica mundial. Otro de los objetivos marcados para el Instituto es que debe continuar su evolución hacia una mayor relevancia política y fuentes alternativas de financiación. Esto sin embargo no debe comprometer la integridad y la independencia del Instituto.

Mats Karlsson es el director del Instituto. Su organización se divide en el personal de dirección y administración, los investigadores y el departamento editorial. IU se compone de 40 a 50 personas - científicos, periodistas / editores y administradores. Además de un núcleo de personal permanente son un número de estudiantes graduados, trabajadores del proyecto y los alumnos del instituto.

El Instituto se financia a través de la venta de publicaciones y servicios, una subvención anual del gobierno y las becas de investigación.

El Instituto está financiado directamente por el Estado Sueco, en torno al 35% y en parte de otras fuentes como son los ingresos de las publicaciones y conferencias, la financiación por proyectos, etc.

En su página web [www.ui.se/](http://www.ui.se/), podemos observar que existen multitud de pestañas con enlaces directos a la escuela, prensa, investigación, tienda, multimedia y una zona para miembros.

La home esta dispuesta como un libro con dos columnas de la misma extensión ocupado por artículos (izquierda) y eventos, suscripción y redes sociales (derecha).



Consideramos destacable que en la home aparecen las nuevas noticias y el enlace directo destinado a productos donde poder encontrar todas las publicaciones, informes y libros, a la venta. Esta pestaña nueva la identificamos como tienda, donde poder comprar todo el material desde la propia sección carro de la compra. Posee una intranet casi imperceptible para los no trabajadores ya que se sitúa en la parte inferior de la home con una tipografía muy pequeña.

Con respecto al material audiovisual señalar que aunque dispone de canal Youtube, no lo señala en la web sino que se sirve de su propio almacén de videos llamado “Play”.

Como último apunte añadir que en cuanto a redes sociales se refiere, es un bastante escasa y caos, prestándole especial interés a Twitter y dejando las otras dos (Youtube y Facebook) casi invisibles.

Swedish Institute of International Affairs					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X	X	X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X	X	X	X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES SIIA				
				
 Like 2.751	Seguidores 2.510	NO DISPONE	Vistas 8.958	NO DISPONE
NO DISPONE	Tweets 3.137		Suscriptores 20	
Estuvieron aquí 144	Siguiendo 824			



## Tampere Peace Research Institute (TAPRI) Finland

Fundado por el Parlamento Finlandés en 1969, el Tampere Peace Research Institute, el Instituto para la Investigación de la Paz de Tampere, TAPRI, abrió sus puertas en septiembre de 1970.

Desde el 1 de agosto de 1994 TAPRI es un centro independiente de investigación, en el marco del Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad de Tampere.

La política de investigación del programa del Instituto TAPRI se basa en los cambios sociales que durante la última década se han dado y en el desarrollo científico.

Los cambios en el sistema internacional y las relaciones internacionales han sido grandes en la década de 1990, en este proceso los sistemas de seguridad establecidos han cambiado, ya que desaparece por completo o modificado y ampliado a nuevos ámbitos.

El tema general, en la actualidad, y por lo tanto el principal objetivo del programa de investigación se centra en estudio de un cambio pacífico.

En la práctica, la investigación se divide en tres grandes áreas de estudio en el que los proyectos concretos se llevarán a cabo: la

seguridad en Europa, nuevas formas de conflicto y su resolución y los estudios del Mediterráneo. El tema del cambio pacífico es el núcleo y el núcleo que une los tres ámbitos de investigación.

Un denominador común se puede encontrar en el punto de partida teórico requerido por la renovación de toda la disciplina: la ampliación y profundización de los conceptos de seguridad, factores de amenaza, los conflictos y la paz.

La planificación y coordinación del programa de investigación y de los tres ámbitos principales son la responsabilidad del director de investigación y becarios de investigación superior.

Por lo general, alrededor de 10 a 15 investigadores llevan a cabo su labor en TAPRI. La mayoría de ellos son profesores de la propia universidad a la que pertenece.

Está principalmente financiado por el gobierno finlandés ya que fue creado por el mismo y pertenece a la Universidad de Tampere.

En su página web [www.uta.fi/tapri/](http://www.uta.fi/tapri/), podemos encontrar enlaces destinados a la información sobre la organización como su staff, sus publicaciones, sus archivos de hemeroteca y sus proyectos.

Con respecto a los temas comunicativos nos encontramos con dos vertientes: por una parte una intranet para tener contacto con los propios trabajadores y miembros de la Universidad, haciendo especial hincapié en las herramientas que pone a disposición de los estudiantes como una zona especial para ellos, y por otra parte la comunicación externa.



En esta parte podemos destacar los eventos, señalando las becas que dan cada año y una herramienta nueva hasta el momento como es la TV Universitaria<sup>34</sup>. Esto viene a sustituir cualquier otro material audiovisual.


Por último señalar que con respecto a las redes sociales, decir que Tapri participa en todas las plataformas recogidas en nuestra investigación y en otras no señaladas, como Instagram, pero, sorprendentemente, en su home solo coloca a media página los iconos de Facebook y Google+.

Esto puede deberse a que la gran cantidad de elementos sociales los soporta la web propia de la Universidad de Tampere [www.uta.fi/](http://www.uta.fi/)

---

34. Para ver los contenidos de la TV: <http://yliopistotv.uta.fi/>

Tampere Peace Research Institute					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
	X	X	X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES TAPRI				
				
 4.139	<i>Seguidores</i> 3.780	<i>Miembros</i> 3.432	<i>Vistas</i> 109.206	<i>Seguidores</i> 14
<i>Valoración/</i> 3,6* <i>Opiniones/ 28</i>	<i>Tweets</i> 1.008		<i>Suscriptores</i> 167	<i>Vistas</i> 5.896
<i>Estuvieron aquí</i> 3.998	<i>Siguiendo</i> 149			

TIMBRO

## Timbro Sweden

Timbro fue fundado en 1978 por la Asociación de los Patrones suecos (en sueco: Svenska Arbetsgivaref ö reningen) y que en 2001 se combinó con la Asociación sueca Industrial para formar la Confederación de Empresa sueca.

La Fundación Timbro opera principalmente en Estocolmo, aunque mantiene un programa subsidiario, en el sur de Suecia. Timbro es un libertario, es un grupo de expertos de libre mercado que trabaja para influir en la legislación y la opinión pública. Su investigación y análisis están centrados en los valores principales de libertad individual, la libertad económica, una sociedad abierta y la reducción al mínimo de la intervención gubernamental en la economía.

Su éxito depende de la capacidad de atraer el talento necesario para desarrollar, formular y defender las ideas.

La Fundación publica anualmente 10 - 15 libros y 20 informes, y alberga alrededor de 100 eventos. Muchos de sus estudiantes aparecen regularmente en medios escritos y audiovisuales.

Independientemente a su actual enfoque de investigación, Timbro siempre trabaja en la promoción de los clásicos para ganar los corazones y las mentes de las nuevas generaciones.

La misión de la Fundación Timbro desde su origen es promover y difundir ideas y cuestiones de apoyo a los principios del libre

mercado, la libre empresa, la libertad individual y una sociedad libre.

Las principales áreas de investigación de Timbro son la acumulación de riqueza, la salud y el bienestar de la reforma, y la ayuda y el desarrollo mundial.

El Presidente de la Fundación Timbro es Karin Svanborg-Sjövall y se acompaña para la organización de la Fundación de varios directores de los diferentes proyectos de investigación, el director ejecutivo y de comunicación.

Cuenta con un total de 21 miembros en su personal de trabajo e investigación. Sin embargo, Timbro se llega a extender mucho más allá de estos empleados de tiempo completo, sirve como una plataforma para los individuos con talento, el dinamismo y la divergencia de opiniones enriquecen la organización.

Timbro es una filial de la Fundación de Empresa libre sueca, que es financiada por la Confederación de Empresa sueca, por lo tanto cuenta con el respaldo del gobierno nacional.

Cuenta con un presupuesto anual de 18.000.000 SEK, coronas suecas.

En su página web [www.timbro.se/](http://www.timbro.se/), podemos encontrar en primer lugar una sección dedicada a la prensa y esta a su vez dividida en dos enlaces.

En el primero podemos descargar las imágenes de prensa, por lo que utiliza herramientas audiovisuales para ello y por último, un segundo enlace denominado portavoces, donde nos encontramos



tanto con las fotografías como con los contactos del presidente y del director de publicaciones y comunicaciones.

Un segundo enlace a destacar es la pestaña que nos lleva a su propia academia<sup>35</sup>, donde nos encontramos con numerosos documentos y material audiovisual.

Llama especialmente la atención que casi la totalidad de la página es un anuncio que te incita a suscribirte a la newsletter.

Los enlaces a las redes sociales aparecen en la parte superior derecha de la home y además dentro de las secciones de noticias vuelven a poner los iconos con las posibilidades de compartir el contenido. El enlace a youtube aparece dentro de las publicaciones como parte informativa del mismo.

---

35. Mas información en <http://stureakademin.se/>

Timbro					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X			X	X
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X	X		X	X	X
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	X

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES TIMBRO				
				
 Like 5.011	<i>Seguidores</i> 10,8 K	<i>Miembros</i> 507	<i>Vistas</i> 106.998	<i>Seguidores</i> 6
<i>Valoración/</i> 3,8* <i>Opiniones/</i> 26	<i>Tweets</i> 1.818		<i>Suscriptores</i> 330	<i>Vistas</i> 16.646
<i>Estuvieron aquí</i> 435	<i>Siguiendo</i> 1.830			



## **Research Center for Innovation and Economic Growth - Iceland**

El Centro de Investigación de Islandia para la Innovación y Crecimiento Económico (RNH), con sede en Reykjavík, es parte de la comunidad investigadora internacional y la mayor institución de investigación que existe en el país.

Esta institución sirve a la sociedad. Información y servicio son una consecuencia y continuación de las funciones principales de la Universidad, es decir, la enseñanza y la investigación. Con respecto a la enseñanza, tiene en cuenta tanto las necesidades de la sociedad y el marco de referencia de la esfera de la beca.

Los informes de sus investigaciones son el requisito previo para la evaluación de su trabajo, para poder informar al gobierno sobre sus logros en la investigación.

En la medida de lo posible, la RNH presta servicios a la sociedad islandesa como:

RNH se centra en cuatro áreas principales de investigación:

- Fiscalidad y la distribución del ingreso
- Recursos Naturales y Medio Ambiente
- Innovación y Emprendimiento
- Las víctimas de la 20th Century Totalitarismo

RNH coopera en proyectos con think tanks de Bruselas como New Direction, The Foundation for the European Reform y con

AECR, la Alianza de los Conservadores y Reformistas Europeos, los cuales tratan de promover los principios de la Declaración de Praga 2009.

La interacción entre la enseñanza y la sociedad, se fomentará, entre otras cosas, por el nombramiento de especialistas de la comunidad empresarial y otros ámbitos de la sociedad, por entrar en acuerdos de colaboración con empresas e instituciones en el ámbito de la enseñanza y dándoles a los estudiantes una oportunidad de familiarizarse con el trabajo fuera de la Universidad.

Su ambición es ser el primer rango, con alta calidad de la enseñanza conforme a las normas académicas en el ámbito internacional.

El principal objetivo de la enseñanza en la Universidad de Islandia es capacitar a los estudiantes a participar en proyectos académicos independientes y llevar a cabo diversas tareas en la sociedad, para ello la enseñanza se basará en una participación activa, fomentando el debate y la crítica académica.

La Administración de Investigación y el Consejo de la Universidad del Comité Científico son responsables de la política y de su aplicación. El Foro General de la Universidad revisará periódicamente a la Universidad de Islandia en la política de investigación.

La Junta Directiva esta compuesta por Gisli Hauksson (presidente), Jonas Sigurgeirsson (director), Jonmundur Gudmarsson y Thordur Thorarinsson.



La Universidad solicita subvenciones de los fondos de investigación, nacionales y extranjeras. Promueve la publicación de los resultados y la actividad editorial bien financiado a través de trabajos de evaluación de fondos, ya que la actividad editorial se ha convertido en uno de los principales criterios para la asignación de fondos de investigación.

A pesar de esto, su principal fuente de financiación es el gobierno islandés, ya que se encarga de informar en todo momento sobre sus nuevos logros en investigación.

En su página web [www.rnh.is](http://www.rnh.is), nos encontramos con mucha información referente a la Universidad, a la oferta de estudios disponibles, a los contactos de los diferentes centros, etc., Destacamos que por el hecho de su hermanamiento con la Universidad dispone de servicios destinados a los estudiantes como es la biblioteca y la librería online, la zona de miembros y el Consejo Estudiantil.

Existen otros enlaces directos destacables como islandés en línea, donde puedes informarte acerca de las actualizaciones que surjan, de los nuevos cursos disponibles, noticias, eventos, etc., y puede inscribirse cualquier persona.

Por último destacar que es una web muy informativa con pocas herramientas de comunicación, con una participación en las redes sociales bastante mediocre, también provocado por la ubicación y el poco hincapié que se hace en el asunto y básicamente creada como si fuera un blog.

Research Centre for Innovation and Economic Growth					
<i>Sala de prensa</i>	<i>Seminarios, Conferencias</i>	<i>Jornadas</i>	<i>Foros</i>	<i>Publicaciones (artículos, libros, informes)</i>	
	X		X	X	
<i>Newsletter</i>	<i>Multimedia</i>		<i>Campus</i>	<i>Prensa</i>	
X			X	X	
<i>Eventos (concursos, talleres)</i>					
X	X	X		X	

ANÁLISIS ESPECÍFICO DE LAS REDES SOCIALES RNH				
				
 459	<i>Seguidores</i> 3.805	NO DISPONE	<i>Vistas</i> 21.920	NO DISPONE
NO DISPONE	<i>Tweets</i> 440		<i>Suscriptores</i> 27	
NO DISPONE	<i>Siguiendo</i> 33			

### *3.4. Análisis comparativo de los Think Tank*

En esta última parte del bloque 3 se recogen en primer lugar todos los datos resultantes de la investigación y son sometidos a baremación y comparación entre ellos, dando como resultado un análisis visual y detallado de los datos resultantes y unas conclusiones finales que parten de este apartado.

Una vez realizada y concluida nuestra investigación, estamos en disposición de responder a las incógnitas expresadas en los objetivos marcados en un primer momento, los cuáles diremos que hemos conseguido alcanzar y, por lo tanto, descifrar.

Finalizada la investigación estamos en disposición de extraer los datos provenientes tanto de las encuestas como de las entrevistas y del análisis de contenido.

Para esclarecer el arduo y laborioso entresijo de información vertida en las páginas anteriores hemos dispuesto todos los datos recogidos en cuatro tablas resumen que recogen lo investigado.

- Tabla azul: balance de las encuestas
- Tabla naranja: resumen de las entrevistas
- Tabla verde: Utilización y baremo de las herramientas de comunicación
- Tabla roja: Cuadro comparativo entre puntuación de las herramientas y el origen de la financiación.

Figura 10: Tabla Azul. Resultado Encuestas

THINK TANK	Nombre Gabinetes Com	Formación del DIRCOM	Fondos	Nivel de influencia	Presupuesto/mes en Com	Herr. Com más utilizada
<i>Adam Smith</i>	<i>Sala de p</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>1.500-3.000€</i>	<i>Mailing</i>
<i>ALT</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>OIIP</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>PU</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>Bertelsmann</i>	<i>Zona de prensa</i>	<i>Dr.</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Multimedia</i>
<i>Bruegel</i>	<i>Sala de p</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>B.I</i>	<i>1.500-3.000€</i>	<i>Mailing</i>
<i>CAP</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>PU</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>ZEW</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>CEPS</i>	<i>Zona de prensa</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>CIDOB</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>B.I</i>	<i>1.500-3.000€</i>	<i>Mailing</i>
<i>DIIS</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>ISS</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>PU</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Multimedia</i>
<i>EPC</i>	<i>Zona de prensa</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>FIIA</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>FOI</i>	<i>Zona de prensa</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PU</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>FEEM</i>	<i>Sala de p</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PU</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Intranet</i>
<i>FPC</i>	<i>Zona de m.d.c</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>FPI</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>FAES</i>	<i>Zona de m.d.c</i>	<i>Dr.</i>	<i>MIX</i>	<i>B.I</i>	<i>1.500-3.000€</i>	<i>Mailing</i>
<i>IFRI</i>	<i>Sala de p</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>AI</i>	<i>Zona de prensa</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>1.500-3.000€</i>	<i>Mailing</i>
<i>FRIDE</i>	<i>Sala de p</i>	<i>Dr.</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>DGAP</i>	<i>Sala de p</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>SWP</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>ELIAMEP</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Blog</i>
<i>CHOISEUL</i>		<i>Dr.</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Blog</i>
<i>IEMED</i>	<i>Centro de prensa</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PU</i>	<i>B.I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Mailing</i>
<i>MONTAIGNE</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>1.500-3.000€</i>	<i>Blog</i>
<i>IFS</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Multimedia</i>
<i>IRIS</i>		<i>Ldo/Ing</i>	<i>MIX</i>	<i>I</i>	<i>500-1.500€</i>	<i>Multimedia</i>
<i>IPPR</i>	<i>Centro de prensa</i>	<i>Ldo/Ing</i>	<i>PR</i>	<i>B.I</i>	<i>1.500-3.000€</i>	<i>Mailing</i>



THINK TANK	Nombre Gabinetes Com	Formación del DIRCOM	Fondos	Nivel de influencia	Presupuesto/mes en Com	Herr. Com más utilizada
IAI		Ldo/Ing	MIX	B.I	500-1.500€	Mailing
B.LEONI		Dr.	PR	B.I	1.500-3.000€	Intranet
CRISIS.G	Zona de prensa	Ldo/Ing	MIX	B.I	500-1.500€	Mailing
IISS	Sala de p.	Ldo/Ing	PR	I	500-1.500€	Mailing
PRIO		Ldo/Ing	PU	B.I	500-1.500€	Intranet
IPN	Zona de m.d.c	Ldo/Ing	PR	B.I	500-1.500€	Mailing
FUTURO		Dr.	PR	B.I	500-1.500€	Mailing
CLINGEN.		Ldo/Ing	MIX	B.I	1.500-3.000€	Mailing
NUPI		Ldo/Ing	PR	B.I	500-1.500€	Intranet
ODI	Centro de prensa	Ldo/Ing	MIX	B.I	500-1.500€	Mailing
PRIF		Ldo/Ing	PR	B.I	500-1.500€	Mailing
ELCANO		Dr.	MIX	B.I	500-1.500€	Mailing
REFORM		Ldo/Ing	PU	B.I	500-1.500€	Mailing
CHATHAM		Ldo/Ing	MIX	B.I	1.500-3.000€	Mailing
RUSI		Ldo/Ing	MIX	B.I	500-1.500€	Mailing
SMF		Ldo/Ing	PR	I	500-1.500€	Mailing
SIPRI		Dr.	PU	B.I	1.500-3.000€	Mailing
FRS		Ldo/Ing	MIX	B.I	500-1.500€	Mailing
SOG		Ldo/Ing	PR	I	500-1.500€	Mailing
UI		Ldo/Ing	MIX	B.I	500-1.500€	Intranet
RNH		Ldo/Ing	PU	B.I	500-1.500€	Blog

Fuente: Elaboración propia

Podemos observar como primer resultado siguiendo un orden de izquierda a derecha que de la totalidad de 51 asociaciones (62 muestra total) que han respondido a la encuesta solo 19 son las que cuentan con un órgano encargado de gestionar la comunicación. Nos hemos encontrado con distintos nombres de dicho órgano. Así, respecto de las denominaciones, la más usual es sala de prensa (siete think tanks), zona de prensa ocupa la segunda posición (seis think tanks) y en tercer lugar centro de prensa y zona de medios de comunicación (tres think tanks cada denominación).

En cuanto a la formación que tienen las personas encargadas, los responsables del marketing/comunicación en cada think tanks, nos encontramos con que la totalidad de ellos tienen estudios superiores. Cabe hacer una distinción entre estudios universitarios como licenciaturas o ingenierías que son 43 de ellas y solamente 8 think tanks que cuentan con doctorados y/o master. Entre los estudios universitarios destacan licenciaturas como Periodismo, Derecho, Ade e Ingenieros y entre doctorados y masters, destaca el MBA.

A mitad del cuadro nos encontramos con la fuente de financiación, premisa muy importante para nuestra investigación ya que más adelante se utilizarán estos datos para comparar con las herramientas de comunicación. Los resultados obtenidos son que de la totalidad de la muestra participante en la encuesta, 51 en total, 21 son think tank que se consideran mixtos, 20 de ellos privados y solo 10 públicos.

Figura: Origen fuente de financiación y relación de think tanks

FONDOS PÚBLICOS	FONDOS PRIVADOS	FONDOS MIXTOS
1. OIIP	1. ADAM SMITH	1. BRUEGEL
2. CAP	2. ALT	2. ZEW
3. ISS	3. BERTELSMANN	3. CEPS
4. FOI	4. FPI	4. CIDOB
5. FEEM	5. IFRI	5. DIIS
6. IEMED	6. AI	6. EPC
7. PRIO	7. FRIDE	7. FIIA
8. REFORM	8. DGAP	8. FPC
9. SIPRI	9. ELIAMEP	9. FAES
10. RNH	10. CHOISEUL	10. SWP
	11. MONTAIGNE	11. IFS
	12. IPPR	12. IRIS
	13. B. LEONI	13. IAI
	14. IISS	14. CRISIS. G
	15. IPN	15. CLINGENDAEL
	16. FUTURO	16. ODI
	17. NUPI	17. ELCANO
	18. PRIF	18. CHATHAM
	19. SMF	19. RUSI
	20. SOG	20. FRS
		21. UI

Fuente: Elaboración propia

En esta afirmación entendemos que las organizaciones privadas son totalmente independientes, sus fondos provienen de sus publicaciones, eventos y, en definitiva, venta de sus productos y por lo tanto no dependen de ningún órgano.

Las asociaciones públicas, menos numerosas, son totalmente subvencionadas por los gobiernos de cada país y por lo tanto no disponen de independencia en la toma de decisión.

Por último, las de carácter mixto, superando levemente en número a las de carácter privado se caracterizan por tener ayuda externa pública como otras fuentes de financiación. No se sustentan únicamente por subvenciones del Estado, como las anteriores, o de partidos políticos, sino que se mezcla con los fondos privados obtenidos de publicaciones, proyectos, cuotas de miembros y ventas.

En cuarta posición en nuestra tabla-resumen nos encontramos con el nivel de influencia que ejercen en la sociedad, intentando así conocer cómo se autovaloran según sus aportaciones y el interés mediático que suscitan. De este modo sus propias valoraciones las han llevado por unanimidad a desechar la opción de “poco influyentes”, 38 que se valoran como “bastante influyentes” y 13 como “influyentes”. Este dato es importante cruzarlo con las opiniones de nuestros expertos, que como veremos más adelante están, en general, de acuerdo con esta aportación interna de las asociaciones, opinando hasta 6/9 expertos que efectivamente el nivel de influencia es muy alto. Sin embargo, en la zona más baja, 3/9 expertos opinan que tienen una escasa y/o nula influencia, opción desecheda por el cómputo total de think tanks.

Casi llegando al final, nos encontramos con el gasto/inversión mensual del presupuesto (independientemente de donde provenga la totalidad monetaria) que destinan a acciones comunicativas. De las opciones a elegir en la encuesta, por unanimidad han eliminado las cantidades mas extremas; gasto de menos de 500€ y de mas de 3.000€, quedando el reparto entre las cantidades intermedias.

Por lo tanto, el cómputo total queda de la siguiente manera: en primer lugar 40 think tanks que afirman invertir entre 500 y 1.500€ y en segunda posición, 11 de ellos, que juegan con un presupuesto mayor entre 1.500 y 3.000€ mensuales.

Por último preguntamos sobre la herramienta de comunicación hallada en la web corporativa que más utilizan desde la propia organización, es decir, por los propios trabajadores. Dejamos esta pregunta abierta para no coartar en las decisiones y nos encontramos con los siguientes resultados.

Con una amplia mayoría, hasta 38 think tanks, utilizan el correo electrónico a diario y con muchísima frecuencia, en segunda posición con 5 think tanks utilizan la intranet y en tercera posición y empatados con 4 asociaciones, nos encontramos con el blog y los contenidos multimedia como medio habitual de contacto.

A continuación, en la segunda tabla se ponen de manifiesto las opiniones volcadas por los entrevistados, haciendo especial hincapié en las cuestiones que mas nos interesan para la investigación.

Figura 11. Tabla Naranja. Resultado Entrevistas

APELLIDOS	Nivel de movilización en la sociedad	¿Porqué son mas trascendentes en Europa?	TAREAS PROPIAS DE LOS T.T	T.T con mas peso político	FUTURO
DR. HERRERO DE CASTRO	Nula por el nivel de desconocimiento	Mayor tradición tanto de fundamentación ideológica como las vías de presión	Motivar debate, presión política, crear fundamentos ideológicos	Faes, Fríde, Elcano, Juan de Mariana	Iniciativa privada para desarrollar opiniones fuertes
DR. BARQUERO	Varios grupos alto poder	Están más especializados por campos de estudio	Análisis y recomendación política	Racef	Llegar al p.o mediante las RR.SS
DR. MARTÍNEZ-FRESNEDA	En España no van a hacer que cambie la forma de pensar	Existe una mayor documentación	No hay tareas concretas, son el complemento de otras instituciones	Fedea	Centrarse en el equipo de personas que configuran el T.T
SR. CARDEÑOSA	Escasa influencia por la demagogia con la que tratan sus temas	Trabajan por propuestas que la sociedad misma demanda	Análisis sociales para mejorar la calidad de vida las personas	Cidob	Provocar controversia con declaraciones a favor y en contra
SR. FONSECA	Motores vitales	Espanoles a la cola de los avances	Emprender empresas, innovación, avances tecnológicos y mejora social	Faes	Si proponen ideas nuevas la población responderá
SR. VILLARINO	Siempre que enriquezcan con el debate	Presencia más activa de sus investigadores en los medios de comunicación	Avances para mejorar la sociedad	Futuro	Mayor control para evitar manipulacionde opiniones
Dr. Trillo-Figueroa	Pueden conseguir muchas cosas	Más por los medios que por la técnica	Investigar en temas políticos, sociales, económicos y medio ambiente	Cidob	Tendencia a las alianzas entre T.T para aumentar su poder
Sr. Torreblanca	Cruciales para movilizar ideas, señalar oportunidades y poner de relieve debilidades	Son mas transparentes y sus diagnosticos reflejan los intereses de sus patronos	Estudios en profundidad que incluyan buenos datos y análisis y un blog muy activo	ECFR	Dos visiones: unos quieren dejar Europa como esta y otros avanzar
Sr. Olier	Alto poder de mover masas	Sociedad más implicada con los problemas institucionales	Proponer ideas novedosas acordes con la situación y concienciadas con los problemas actuales	Choiseul	Mejor comunicación con la sociedad y a su vez mayor aceptación

Fuente: Elaboración propia

En la figura 11 observamos las conclusiones que de las entrevistas se han extraído catalogando en cinco apartados las opiniones vertidas por nuestros entrevistados. En primer lugar y comenzando de izquierda a derecha, la primera variable que nos mide el nivel de movilización que los think tanks tienen en la sociedad diremos que más de la mitad opina que son motores cruciales e importantes para la sociedad y que pueden conseguir muchas cosas siendo solo un tercio opina que aún tienen escasa influencia y no pueden hacer que se cambie la forma de pensar de la sociedad.

Con respecto a la segunda pregunta e intentando ahondar en la justificación de que en España aún no tengan la trascendencia que en Europa, hemos hallado posturas muy parecidas mencionando que los think tanks españoles aún no están muy especializados, no salen demasiado en los medios de comunicación y que además nuestra sociedad no está en exceso implicada con la problemática institucional quedando a la cola en avances.

En cuanto a las competencias propias que de manera obligatoria deben realizar estas asociaciones también hemos encontrado respuestas muy parecidas como; la proposición de ideas acordes a la situación actual, estudios en profundidad, análisis sociales y recomendaciones políticas con el único objetivo de mejorar la sociedad.

Cuando se les preguntó por el think tank que considerasen con mayor peso político solo han coincidido dos asociaciones Cidob y Faes con dos votos cada una de ellas, el resto han mencionado otras como: Choiseul, ECFR, Futuro, Fride, Elcano, Fedea, Racef y el Instituto Juan de Mariana.

Para terminar, se les preguntó acerca del futuro que les espera a los think tank según están viendo el panorama actual nacional e internacionalmente y tuvimos respuestas muy dispares. Por un

lado nos encontramos con posturas que sostienen que el futuro está en amoldarse al público objetivo y comunicarse mediante las RR.SS, provocar controversia y dejarse ver más en medios de comunicación, por otro lado los que defienden que el futuro está “de puertas hacia dentro”, es decir, en la creación de alianzas estratégicas y en las personas y/o personalidades que configuran el think tank.

A continuación pasamos a catalogar las herramientas de comunicación que contiene cada una de las web de los 62 think tanks estudiados junto con el baremo estipulado.

Se han separado en un total de 20 herramientas de comunicación: Prensa, Intranet, Seminarios y Conferencias, Televisión, Jornadas , Foros, Publicaciones, Newsletter, Multimedia, Blog, Campus, Eventos, Flickr, Facebook, Twitter, LinkedIn, Youtube, Radio, Podcast, Google+.

Dichas herramientas han sido baremadas con anterioridad y por lo tanto solo se han ido dando puntuaciones en función de la aparición de cada una de las herramientas.

Es digno de mencionar que en el primer lugar de la tabla, observamos la “sala de prensa” que no entra dentro del cómputo total de herramientas (20) y, en cambio, viene a recoger a las demás herramientas, es decir, el número de puntos es el cómputo total de herramientas de comunicación que están dentro de la sección de sala de prensa.

Como hemos podido observar en la mayoría no existe un número igual ya que la totalidad de las webs disponen de más herramientas comunicativas pero dispersas por la web y no dentro de la sala de prensa como debería ser.



Figura 12. Tabla verde: Utilización y baremo de las herramientas de comunicación

T.T	Sala de P-	Prensa	Intranet	Sem, Conf	Televisión	Jornadas	Foros	Publicación	Newsletter	Multimedia	Blog	Campus	Eventos	Flickr	Facebook	Twitter	Linkedin	Youtube	Radio	Podcast	Google+	Total
A.Smith	6	1		1				1	1		2	2	1		1	1	1				1	13
ALT		1		1		1		2	1	1			1		1	1		1				11
OIIP		1						2	1				1		1							6
Bertels	7	1						1		1			1		1	1		1				7
Bruegel	3			1				2	1	1	2		1		1	1	1	1			1	13
CAP		1						2		1			1									5
CER	8	1		1				2		2	2		1		1	1	1					12
CESS		1						2	1	1		2	1									8
ZEW		1		1				2	1	1	2	2	1			1		1				13
CEPS	3	1		1				2	1	1	2	2	1		1	1	1					14
Cidob		1		1		1		2	1	2			1		1	1	1	1			1	14
DIIS		1		1				2	1				1		1	1		1				9
Demos	2	1		1				2	1	2	2	2	1		1	1		1		2		17
ISS		1		1		1		2	1	2				1	1	1	1					12
EPC	2	1		1				2		2			1		1	1						9
UPI		1		1				2	1		2		1	1	1	1	1				1	13
FOI	3	1		1				1		1		2			1	1	1					9
FEEM	4		2	1				2	1	1		2	1		1	1	1	1		2		16
FPC	1	1		1				2	1		2		1		1	1						10
FPI		1		1				2	1	1	2		1									9
FAES	1			1				2	1	2		2			1	1		1			1	12
IFRI	9	1					1	2	1	1	2		1		1	1	1					12
AI	5	1						2		2	2				1	1	1	1			1	12

T.T	Sala de P-	Prensa	Intranet	Sem, Conf	Televisión	Jornadas	Foros	Publicación	Newsletter	Multimedia	Blog	Campus	Eventos	Flickr	Facebook	Twitter	Linkedin	Youtube	Radio	Podcast	Google+	Total
FRIDE	9	1						2	1	1	2		1		1	1		1				11
GCSP	9			1				2	1	2	2	2	1		1	1	1	1				15
DGAP	7	1						2	1				1		1	1					1	8
DIW	7	1		1				2	1	2	2		1	1	1	1	1	1		2		17
SWP								2	1			2			1	1					1	8
Eliamep		1		1				2	1	1	2		1	1	1	1		1				13
Choiseul		1					1	2		1	2		1			1	1	1				11
IEMed	10	1		1				2	1	1			1	1	1	1		1				11
Montaig.		1		1				2	1	2	2		1		1	1	1	1				14
IFS		1		1				1	1				1			1						6
IRIS	5							1	1	2		1	1		1	1		1				9
IPPR	3	1					1	2	1	2	2		1		1	1		1		2	1	16
IMVF		1		1				2		2				1	1	1		1				10
IAI		1		1				2	1	1			1	1	1	1	1	1				12
B.Leoni			1	1	2			2	1	2	2		1		1	1	1	1	2			18
ICG	7	1						1	1	2	2		1		1	1		1		2		13
IISS	8	1		1				2	1	2	2		1	1	1	1	1	1				15
PRIO		1	2			1		1		1	2	2	1		1	1	1				1	15
IPN	4	1						2	1		2		1	1	1	1		1		2		13
IFW	3	1		1		1	1	2	1		2	2	1		1	1	1	1			1	17
I.Futuro		1		1		1		2	1	2	2		1		1	1		1				14
Clinge.		1		1				2	1	1		2	1		1	1	1					12
Friends	3	1		1				2		2			1	1	1	1				2		12
NUPI		1	2	1				1	1				1		1	1		1				10
ODI	5	1						2	1	2	2		1		1	1	1	1		2	1	16

T.T	Sala de P-	Prensa	Intranet	Sem, Conf	Televisión	Jornadas	Foros	Publicación	Newsletter	Multimedia	Blog	Campus	Eventos	Flickr	Facebook	Twitter	Linkedin	Youtube	Radio	Podcast	Google+	Total
PRIF		1		1				2	1						1	1						7
PolicyE	7	1		1			1	2	1	2	2	2	1	1	1	1		1			1	18
Elcano		1		1			1	2	1	2	2		1	1	1	1	1	1			1	17
Reform		1		1				2	1	2			1		1	1						10
Chatham		1		1				2	1	2		2	1	1	1	1	1	1				15
RUSI		1		1				2	1				1		1	1	1	1		2	1	13
SMF		1		1			1	2	1	2	2		1			1						12
SIPRI	7	1					1	2	1		2		1	1	1	1		1				12
FRS		1		1		1		2		2			1		1	1	1	1				12
SOG		1		1			1	2	1			2	1		1			1				11
UI-SIIA		1	2	1		1	1	1	1	2	2	2	1		1	1		1				18
TAPRI		1	2	1	2			1		1	2	2	1		1	1	1	1			1	18
TIMBRO		1		1				2	1	1		2	1	1	1	1	1	1			1	15
RNH		1		1			1	2	1			2	1		1	1		1				12

Es importante destacar de este gráfico diversos aspectos. En primer lugar, la herramienta primera empezando por la izquierda, sala de prensa, es la que recoge el cómputo total del resto de herramientas aunándolas dentro de este sistema de comunicación, no siendo necesario que las herramientas de comunicación existan para que pertenezcan o no a la sala de prensa.

Además hemos visto en la gráfica anterior que existen asociaciones que aún teniendo de estos gabinetes no hacen un buen uso de él, ya que no recogen las herramientas en su interior sino que las colocan de manera externa en otros lados de la web.

Hemos de decir que de las 62 asociaciones; 25 de ellas disponen de este tipo de servicio y 37 aún carecen de él, lo que supone que el 40,3% (como podemos ver en el cuadro) cuenta con éste órgano imprescindible para llevar a cabo una comunicación adecuada.

El baremo de la utilización total de cada una de las herramientas de comunicación lo encontramos a continuación, donde se detallan los porcentajes de uso/utilización de cada herramienta de comunicación que se han encontrado.

Figura 14. Herramientas de comunicación y porcentajes de utilización

Herramientas	Porcentajes
1. Publicaciones	100%
2. Twitter	93,5%
3. Facebook	88,7%
4. Prensa	83,8%
5. Eventos	82,2%
6. Newsletter	74,1%
7. Seminarios*, conferencias*	70,9%
8. Multimedia	64,5%
9. Youtube	62,9%
10. Blog	48,3%
11. LinkedIn	45,1%
12. Sala de prensa	40,3%
13. Campus	29%
14. Google +	27,4%
15. Flickr	22,5%
16. Foros*	16,1%
17. Jornadas*	12,9%
18. Tuenti	1,6%

Fuente: Elaboración propia. Se señalan en rojo las redes sociales mayoritariamente utilizadas junto con los porcentajes totales.

\*Antes de comenzar con los comentarios que se desprenden de la tabla, nos parece preciso puntualizar la distinción que se ha hecho ante términos que pudieran ocasionar similitudes y equívocos como son seminarios, conferencias, foros y jornadas.

Se ha considerado lo más oportuno agrupar en la misma categoría seminarios y conferencias por sus similitudes en cuanto a que son reuniones especializadas y teniendo como diferencia única la duración de los actos.

En cambio se ha considerado idóneo la separación de jornadas y foros, significando la primera, un programa de actividades similar a un congreso pero a menor escala y el segundo, un grupo de personas reunidas conversando en torno a un tema de interés común.

Dejando a un lado las especificaciones, hemos de destacar que a pesar de no disponer de un espacio reservado para dichas cuestiones aparecen herramientas comunicativas no dependientes de ningún departamento. De la totalidad de ellos, nos encontramos con que no son uniformes en la denominación de dicho órgano, así nos encontramos desde centro, zona o sala de prensa (denominación más abundante) hasta zona de medios de comunicación.

Al ser un número muy elevado de organizaciones hemos encontrado algunos elementos muy novedosos que no son muy utilizados aún pero que son los recursos más efectivos comunicativamente como pueden ser los podcasts, los premios y la intranet. Existen únicamente seis organizaciones que disponen de este último servicio (FEEM, NUPI, B.Leoni, PRIO, SIIA y TAPRI) y únicamente dos organizaciones poseen radio y televisión propia (B.Leoni y TAPRI). Hemos de decir que dichas herramientas serían las más adecuadas para fomentar la fidelización tanto a nivel externo como interno, pero que hoy por hoy no están nada difundidas.

También nos encontramos en la tabla anterior con elementos y herramientas muy comunes y que se extienden prácticamente a todas las páginas web como las publicaciones, prensa, la newsletter, recursos multimedia (textos, audio y video), tienda online, contacto para los periodistas.

Estas son las técnicas más habituales y extendidas por todas las asociaciones, aun teniendo en cuenta que son muy simples y que restringen la comunicación con la sociedad, son las tradicionales y las que han venido funcionando durante muchos años.

Como última tabla resumen se han cogido dos datos anteriormente analizados y pasamos a comparar los resultados.

Figura 13. Tabla Roja. Cuadro comparativo entre los T.T mejores puntuados en las herramientas de comunicación y el origen de la financiación.

TOP 10 Think Tank	Fuente de Financiación	Baremo Herramientas de comunicación
Bruno Leoni	Privado	18
Policy Exchange	Privado	18
TAPRI	Público	18
SIHA	Mixto	18
Demos	Privado	17
DIW	Privado	17
IFW	Mixto	17
FEEM	Público	16
IPPR	Privado	16
ODI	Mixto	16

Fuente: Elaboración propia

Las valoraciones que podemos extraer de esta última tabla comparativa entre la fuente de financiación y la puntuación conseguida en la utilización de recursos comunicativos son muy diversas.

Por un lado comentar que de los 10 mejores think tanks, comunicativamente hablando, 5 de ellos tienen fondos privados, 3 de ellos poseen una financiación mixta y únicamente 2 dependen de fondos monetarios públicos<sup>36</sup>, quedando como resultado:

TIPO DE FINANCIACIÓN	CANTIDAD/TOP 10
Financiación pública	2/10
Financiación mixta	3/10
Financiación privada	5/10

Si este dato lo extrapolamos a lo general, es decir, con toda la cantidad de think tanks, nos daría prácticamente la misma situación en cuanto a cantidades y tipologías y aparece la siguiente relación:

TIPO DE FINANCIACIÓN	PESO	CANTIDAD/TOTAL
Financiación pública	Son minoría	13/62
Financiación mixta	Muy numerosas	24/62
Financiación privada	Las más numerosas	25/62

Por lo tanto y según hemos podido comprobar los think tanks que se gestionan independientemente de algún ente público tienen una

36. Ver diferencias existentes entre los tres términos de financiación en páginas 373-374.



comunicación online más completa, dotando de más y mejores herramientas de comunicación



En definitiva, el panorama actual de la acción de las organizaciones o institutos de análisis político tiende a la superación del horizonte tradicional del think tank independiente de cualquier interés público y privado, para tender hacia la figura del advocacy tank, que actúa transparentemente para defender los intereses de sus miembros y de sus benefactores. Se está pasando, así, del think tank considerado como público informado de los programas de relaciones públicas, al grupo de interés, es decir, a un público activo y a menudo activista.

Por último nos queda conocer la participación en las redes sociales y si la actuación se corresponde con el interés mediático que suscitan. Se han separado los datos por red social y se ha dado una puntuación de 10 a 1 para la realización final de una tabla resumen con los think tanks con mayor presencia digital.

Figura 15. TOP 10 en LinkedIn y Facebook  
**LINKEDIN** **FACEBOOK**


Puntos	T.T	Puntos	T.T
10	AI	10	Crisis Group
9	IISS	9	ODI
8	ODI	8	Chatham House
7	Chatham House	7	IFRI
6	Clingendael	6	IRIS
5	ISS Europa	5	Adam Smith
4	CEPS	4	RUSI
3	FOA	3	IISS
2	TAPRI	2	CEPS
1	Bruegel	1	ISS Europa

Fuente: Elaboración propia


**International Crisis Group**  
5 min · 

In the first in a series of insights on the Burundi Crisis, Crisis Group's Thierry Vircoulon takes a close look at a divided army that's losing its way.  
[Please note, while the full article is currently available in French, the English version will be out soon]


[Ver traducción](#)



**Insights from the Burundian Crisis (I): An Army Divided and Losing its Way**  
Burundi's army was once seen as the biggest success of the country's 2000 peace accord. Today, there are deep rifts within the army, and equally deep mistrust...  
[BLOG.CRISISGROUP.ORG](http://BLOG.CRISISGROUP.ORG)

**Amnesty International: empleo**  
Gestión de organizaciones sin ánimo de lucro  
De 1.001 a 5.000 empleados  
77 462 seguidores [Seguir](#)

[Inicio](#) [Empleo](#)



**Taking Injustice Personally**  
Work with us to stand up for human rights across the world

Figura 16. TOP 10 Google+. Suscripciones y Vistas

TOP 10 GOOGLE+			
SUSCRIPCIONES		VISTAS	
Puntos	T.T	Puntos	T.T
10	Policy Exchange	10	ODI
9	ODI	9	RUSI
8	SWP	8	Policy Exchange
7	RUSI	7	Bruegel
6	Bruegel	6	SWP
5	Adam Smith	5	DGAP
4	DGAP	4	UPI
3	Elcano	3	PRIO
2	IPPR	2	Elcano
1	FAES	1	IPPR

Fuente: Elaboración propia

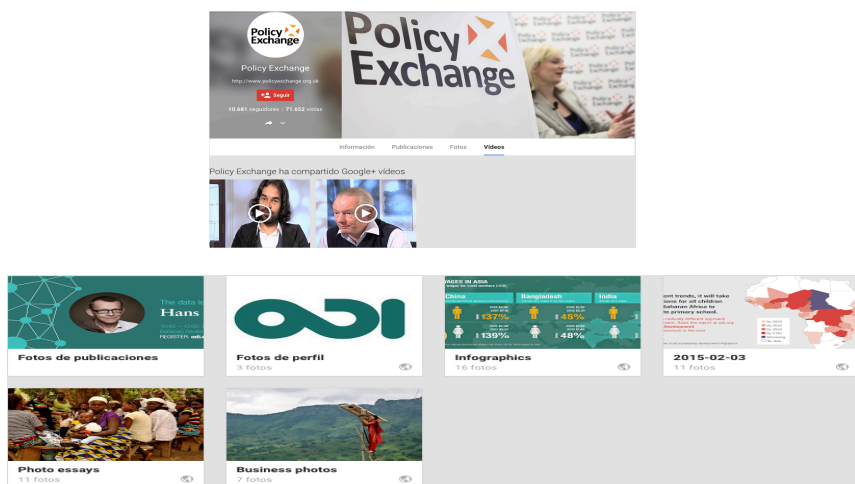


Figura 17. TOP 10. Youtube. Suscripciones y Vistas

TOP 10 YOUTUBE			
SUSCRIPCIONES		VISTAS	
Puntos	T.T	Puntos	T.T
10	Chatham House	10	Bertelsmann
9	IISS	9	Chatham House
8	Bertelsmann	8	SOG
7	SOG	7	ODI
6	ODI	6	IISS
5	RUSI	5	IRIS
4	Policy Exchange	4	FAES
3	IRIS	3	RUSI
2	Crisis Group	2	Policy Exchange
1	Bruno Leoni	1	Institución Futuro

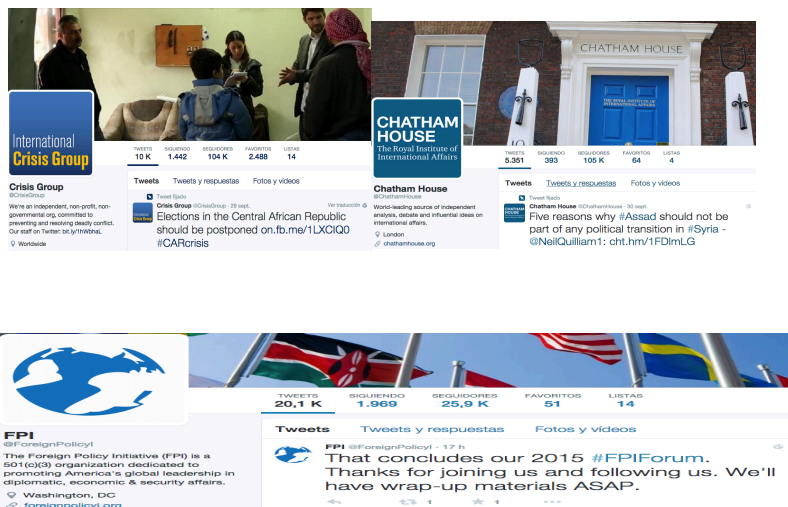
Fuente: Elaboración propia

The image shows two YouTube channel pages. The top page is for 'Fundacion Bertelsmann', which has a grid of video thumbnails and a 'Suscribirse' (Subscribe) button. Below the channel name are tabs for 'Inicio', 'Videos', 'Listas de reproducción', 'Canales', 'Comentarios', and 'Más información'. The bottom page is for 'Chatham House', featuring a banner image of the building and a 'Suscribirse' button. It also has the same navigation tabs. Both pages show a 'Videos subidos' (Videos uploaded) section with a date filter and a 'Lista' (List) button.

Figura 18. TOP 10. Twitter. Seguidores y Tweets

TOP 10 TWITTER				
SEGUIDORES		TWEETS		
Puntos	T.T	Puntos	T.T	
10	Crisis Group (empate)	10	FPI	
10	Chatham House (empate)	9	Elcano	
8	ODI	8	Bertelsmann	
7	IISS	7	Bruno Leoni	
6	IPPR	6	IFRI	
5	Demos	5	Bruegel	
4	Bruegel	4	FRIDE	
3	RUSI	3	IE Med	
2	Policy Exchange	2	SMF	
1	FPI	1	Institución Futuro	

Fuente: Elaboración propia



Después de ver las posiciones ocupadas por los think tanks en cada una de las redes sociales y ver algunos ejemplos gráficos de cómo desarrollan su labor social, nos disponemos, como ya anunciamos con anterioridad, a la realización de un resumen con los think tanks que mayor puntuación hayan conseguido.

A la hora de otorgar los puntos se ha dado 10 puntos a la primera posición, 9 puntos al número dos y así sucesivamente en orden descendente hasta 1 a la décima posición.

Después de sumar los puntos de LinkedIn, Facebook, Google+, Youtube y Twitter (80 puntos) y poner los Think Tanks con mayor puntuación nos da como resultado la siguiente tabla con los de mayor presencia digital.

Figura 19. TOP 10. Mayor presencia digital

<b>T.T</b>	<b>Nacionalidad</b>	<b>Financiación</b>	<b>Puntos</b>
1. ODI*	Reino Unido	Mixto	57
2. Chatham House	Reino Unido	Mixto	44
3. IISS	Reino Unido	Privado	34
4. RUSI	Reino Unido	Mixto	31
5. Policy Exchange*	Reino Unido	Privado	26
6. Bertelsmann	Alemania	Privado	26
7. Bruegel	Bélgica	Mixta	23
8. Crisis Group	Bélgica	Mixta	22
9. SOG	Alemania	Privada	15
10. IRIS	Francia	Mixta	14

Fuente: Elaboración propia

\*Cabe destacar que de estos diez resultantes solo dos de ellos se encuentran en la lista de los mejores comunicativamente.

*ODI*, sobresale especialmente por su buena labor, ocupando la primera posición y logrando hacerse con la décima posición del ranking de los mejores en cuanto a herramientas de comunicación.

De manera similar ocurre con *Policy Exchange* que ocupa una digna quinta posición y se encuentra segunda en el Top 10 de herramientas de comunicación.

Hemos querido señalar también las fuentes de financiación de este ranking porque además de ser un tema con mucho valor en nuestra investigación, nos llama la atención que no aparezca ninguna asociación pública quedando con un total de 6 mixtas y 4 privadas.

Por último recoger las nacionalidades que también nos ha parecido un dato muy relevante ya que los cinco think tanks mejor puntuados tienen la misma nacionalidad.

Destacamos por ello que los países con mayor número de think tanks son Reino Unido, Alemania y Francia, que coincide con los tres estados más fuertes por su poder adquisitivo y su gran potencial, dejando a España en quinta posición y no apareciendo en el ranking. También es importante destacar que tanto en Inglaterra como en Alemania la gran mayoría de las asociaciones son privadas.

## *Conclusiones*

Mediante nuestra investigación y después con los gráficos expuestos en el punto anterior estamos en poder de dar respuesta a esas preguntas sin respuesta que nos planteábamos en la introducción y para ello nos detendremos, a continuación, en cada uno de los dos objetivos.

1.- Adentrándonos, en primer caso, en especificaciones comunicativas diremos que después de haber analizado uno a uno tanto los think tanks como las herramientas de comunicación, estamos en posición de sacar dos grandes conclusiones:

- que las herramientas que mayoritariamente más se utilizan son las que menor trabajo implican y que están destinadas a la comunicación externa
- y que la carencia que consideramos vital para el óptimo trabajo interno es la intranet

En cuanto a la formación de los trabajadores responsables de las áreas de comunicación hemos visto que es adecuada al puesto de trabajo siendo mayoritarios los graduados universitarios. En esta área ha habido un gran avance ya que hemos pasado de responsables poco especializados a requerir cada vez mayores conocimientos de marketing, economía, política y ciencias sociales, haciendo una labor multidimensional.

Como principal conclusión dentro de nuestro primer objetivo marcado es que no existe un término común para denominar los gabinetes siendo el más frecuente sala de prensa. El futuro que les



espera es de consolidación y máxima especialización ya que aún no lo tienen todos los think tanks desarrollados. Estos órganos comunicativos donde residen todas las herramientas de comunicación de que disponga cada una de las webs, no son del todo multitudinarios como se ha podido comprobar.

Existe una gran confusión terminológica tanto a la hora de denominar a estas estructuras organizadas como a algunas de sus herramientas de trabajo más frecuentes.

A lo largo de los años se han ido dando diferentes denominaciones vinculadas a los gabinetes de comunicación. Esta pluralidad evidencia, lógicamente, la falta de unidad conceptual y pone de manifiesto, en gran medida, la falta de delimitación funcional. Así, podemos hallar quien les llame *gabinete de comunicación*, *gabinete de prensa*, *departamento de comunicación*, *dirección de comunicación*, *dircom*, *asesoría de comunicación*, *consultoría*, *agencia de relaciones públicas*, *empresa de comunicación*, *comunicación e imagen*, *departamento de relaciones externas*, *departamento de relaciones con los medios*... Una terminología muy amplia y que, en la mayoría de los casos, sirve para denominar al mismo fenómeno. Es verdad que pueden haber diferencias funcionales entre unos y otros, pero éstas están motivadas precisamente por la ausencia de un modelo de gabinetes de comunicación, lo que permite que se autodenominen como gabinetes (o términos similares) estructuras que apenas si se ocupan de algunas funciones básicas.

Ramírez (1995, pp. 27-29) ofrece una de las definiciones más conocidas de gabinete de comunicación. El autor se refiere a los gabinetes como “las fuentes activas, organizadas y habitualmente

estables de información que cubren las necesidades comunicativas tanto internas como externas de aquellas organizaciones y/o personas de relieve que desean transmitir de sí mismas una imagen positiva a la sociedad influyendo de esta forma en la opinión pública”.

Con esta primera definición ya encontramos una carencia de funciones que no realiza como es prestarle la misma atención a la comunicación interna y a la externa, ya que únicamente hemos encontramos seis asociaciones que dispongan de intranet al servicio del público interno o tableros informativos a disposición de los trabajadores.

Las principales funciones de estos gabinetes de comunicación en la actualidad son: relacionarse con los medios de comunicación, la imagen corporativa, la comunicación interna y las relaciones públicas en general. También se destacan otras tareas como la comunicación en crisis o el *lobbying*, trabajos que se realizan con menos frecuencia y asiduidad.

En las funciones principales existe la necesidad de destacar la verdadera identidad de la organización, de transmitir notoriedad y prestigio, de reflejar la auténtica importancia y dimensión, de conseguir una opinión pública favorable, de reflejar la evolución de la asociación y de reducir el número de mensajes involuntarios, de atraer la predisposición del mercado de capitales.

En la sociedad actual, y en nuestro caso más concretamente, no basta con facilitar información a los medios de comunicación para conseguir una buena proyección entre los públicos, sino que son necesarias políticas comunicativas más amplias. Nos encontramos con que las funciones de los gabinetes de nuestras asociaciones

siguen siendo las tradicionales y se basan principalmente en enviar información a los medios, sin prestarle atención a la comunicación global.

Concretamente, las organizaciones analizadas se centran en suplir la función de relaciones públicas y la consecuente relación con los medios de comunicación. De esta función única se puede desprender la actividad a la que más atención se le presta y donde ponen todos los esfuerzos y herramientas para cumplir con estos servicios informativos que es la relación con los medios. En cuanto al resto de tareas, destacamos los eventos que llevan a cabo como herramienta de relaciones públicas como pueden ser los seminarios, reuniones, conferencias, becas, premios, etc. y en definitiva todo tipo de actividad que consiga crear una opinión pública favorable sobre la organización.

Como conclusión diremos que efectivamente, los gabinetes analizados, no cumplen todas las funciones que por definición llevan implícitas y que por lo tanto, aún les queda un largo camino por recorrer, ya que la mayoría, están estancados en las funciones de los antiguos gabinetes de prensa. Funciones como el desarrollo de la comunicación interna o de crisis son objetivos que a la larga tendrán que implantarse en dichos gabinetes aun por completar y consolidar.

2.- En segundo lugar y basándonos en nuestro segundo objetivo, nos dispusimos a comprobar si existía alguna relación entre la fuente de financiación y la adecuación de la comunicación lo que en varias ocasiones, efectivamente, nos salió una fuerte relación entre los think tanks que son privados o

mixtos y una mayor calidad y variedad de recursos en cuanto a comunicación, que las organizaciones de carácter público.

Esto principalmente es debido a que cuentan con una mayor cantidad de fondos y de capacidad por lo tanto de difusión y por la audacia y necesidad de tener que comunicar más y mejor para conseguir estos fondos que le permiten la supervivencia.

Dejando a un lado la opinión interna vertida y centrándonos en la opinión de los expertos diremos que tienen una visión común sobre las ideologías particulares y la influencia que puedan tener estas asociaciones en la sociedad y es que en unión consiguen que se les escuche y que la sociedad sea participe de las ideas que de ellos puedan partir pero que de manera independiente aún en Europa están por consolidarse como entidades influyentes. Es una evidencia para nuestros entrevistados que cada una de ellas tienen una cabeza visible conocida y de trayectoria ideológica particular y por tanto la parte de la sociedad que siga a cada una de ellas.

Opinan que sus trabajos tienen habitualmente un peso importante en la política, particularmente en Estados Unidos. En Europa los think tanks comienzan a aparecer, pero su capacidad de influencia sobre la política en sus respectivos países todavía está muy lejos de la alcanzada por las instituciones estadounidenses.

También es importante destacar, que al investigar en la dirección y organigrama de cada asociación, hemos visto que los altos cargos responsables de cada entidad coincidían con personalidades dedicadas a la política o ex cargos del gobierno. Hecho que nos muestra la dependencia, o estrecha relación, de dichas organizaciones con los poderes públicos, como podría ser el caso del español FAES.

Como señala Abelson<sup>37</sup>, los think tanks desarrollan su acción y ejercen su influencia por la vía directa, *revolving door*, conexiones con altos responsables políticos y la indirecta publicaciones, reuniones y seminarios. En este sentido, se destaca que el proceso de influencia bidireccional les garantiza participar en la toma de decisiones, la prelación de asuntos en la agenda política y contribuir al clima de opinión.

A pesar de que en temas comunicativos aún no estén desarrollados y concienciados de su importancia y necesidad y aunque el crecimiento haya disminuido, esto no se correlaciona con una disminución de los servicios y productos que proporcionan, por el contrario, aumentan las competencias y la especialización.

Con respecto al futuro que se espera a dichas asociaciones por las conclusiones obtenidas, pensamos que se irán consolidando en el escenario público y seguirán desempeñando un papel decisivo en el proceso de formulación de políticas. Tanto los gobiernos como la sociedad civil, poco a poco han llegado a confiar en los foros de reflexión de ideas, pruebas y asesoramiento y así continuará en el futuro.

Prueba de este papel vital en los gobiernos son casos tan importantes como que uno de los principales mentores de la corriente del monetarismo fue el Institute of Economic Affairs, establecido en el Reino Unido en 1955 para extender la filosofía

---

37. ABELSON, Donald, Do Think Tanks Matter? Assessing the Impact of Public Policy Institutes. Kingston and Montreal: McGill-Queen's University Press, 2002, p.88-122

del libre mercado entre científicos y empresarios. Supuestamente, este think tank, junto con el Center for Policy Studies y el Adam Smith Institute, guió la política de Margaret Thatcher y los conservadores británicos en asuntos tan relevantes como la privatización, la liberalización de mercados, el aumento de la competencia o la reforma laboral.

Otro ejemplo, en el decenio de los ochenta, el Adam Smith Institute desarrolló el Proyecto Omega, con el que pretendía que las políticas de privatización de las empresas públicas se implantaran no sólo en Gran Bretaña, sino en todo el mundo. Un simple examen a la política económica actual de muchos Estados nos indica el cierto éxito obtenido por los defensores de la privatización.

Mucho más difícil será este proceso dentro de nuestras fronteras ya que en España nuestros think tanks que deberían trabajar más a largo plazo, están siendo absorbidos por el corto plazo. Lo lógico es que trabajasen para introducir marcos de opinión y, en cambio, se están dejando llevar por la inmediatez y de la rapidez del discurso político. Esto trae como consecuencia que en lugar de generar con tranquilidad ideas para que el partido las lleve a la práctica política, se dedican a realizar informes para justificar decisiones que ya se han tomado.

Como decimos en España nos encontramos con una panorama distinto del papel que juegan estas organizaciones en otros países con una cultura y una tradición más arraigada en este ámbito. Seguimos viendo este tipo de asociaciones como “el retiro perfecto” de los líderes del gobierno y por este motivo la sociedad pone en entredicho la credibilidad de las fuentes.

También añadimos que junto con las ONG, se han convertido en los grandes animadores del debate público. Prueba de ello es su creciente presencia en todos los países, más allá de los Estados Unidos y el Reino Unido, donde como decía anteriormente, están más asentados. Su tarea de investigar y promover ideas políticas puede ser una oportunidad para democratizar el espacio público e impedir que sea dominado por las élites sociales y los medios de comunicación.

Por último, como dato importante y coincidente con nuestra opinión final de previsión del futuro de estas entidades, mencionar que existe un estudio en profundidad realizado en el 2013 basado en encuestas a todos los grupos de reflexión, realizado por el Instituto de Investigaciones de Política Exterior, donde anuncian el Informe Regional sobre los Think Tank en la Europa Occidental. A continuación exponemos un resumen de las conclusiones obtenidas.

De los 1.244 grupos de reflexión en Europa occidental, 282 instituciones respondieron (23,76% tasa de respuesta). A cada encuestado se le pidieron los siguientes datos: año establecido, presupuesto anual, el número de personal, el tipo de las actividades y el tipo de investigación.

- La tendencia general es que la creación de estas entidades va decreciendo drásticamente, en la década de los '90 se implantaron un gran número y este crecimiento se va ralentizando.

- La inmensa mayoría de las instituciones tienen presupuestos inferiores a 4 millones de €.

- La mayoría de los think tank de Europa Occidental emplean a un número muy bajo de personal, menos de 10 personas.

- Las actividades a realizar se han vuelto más especializadas, haciendo un mayor uso de las tecnologías en el trabajo y la capacitación de los trabajadores.
- La investigación se inclina hacia temas como política exterior y relaciones internacionales, estudios sobre paz y conflictos y ciencia y tecnología.

Estas conclusiones expuestas por el estudio reafirman lo acertado de nuestras conclusiones propias, coincidiendo en la estructura, presupuesto y actividades que realizan.



## Fuentes

ALMANSA MARTINEZ, ANA (2012) *Del gabinete de prensa al gabinete de comunicación*. Ed. Comunicación social Ediciones y Publicaciones. Zamora

BADÍA AVELLANEDA, LLUÍS (1993) *Opinió pública i comunicació política : la lògica comunicativa de la vida política en les societats complexes*. Universitat Autònoma de Barcelona

BAILES, ALYSON (2005) "Think-tank participation in discerning security issues: The US experience" en *Afers Internacionals*, nº 38-39, pp.120

BARNÉS, JORGE SANTIAGO (2006) *El político nace o se hace: cómo se crea y vende una imagen política*. Ed. Amarú. Salamanca

CABADA DEL RIO, MARINA (2004) *La comunicación política actual*. Ed. C.E.R.S.A. Barcelona

CANEL, MARÍA JOSÉ (1999) *Comunicación política: técnicas y estrategias para la sociedad de la información*. Ed. Tecnos, D.L. Madrid

CARDEÑOSA, BRUNO (2007) *El Gobierno Invisible. Think Tanks: los hilos que manejan el mundo*. Editorial Espejo de Tinta. Madrid

CASERO RIPOLLÉS, ANDREU (2007) "Los websites de los partidos políticos: nuevos instrumentos de la comunicación corporativa en el escenario online" en *Razón y Palabra*, nº 55

CASTILLO ESPARCIÁ, ANTONIO (2005) "*Comunicación Organizacional: Teorías y Estudios*". Ed. Clave Aynadamar. Málaga

CASTILLO, A (2002) *Los grupos de presión ante la sociedad de la comunicación*. Ed. Universidad de Málaga. Málaga

CASTILLO, A (2011). *Lobby y comunicación. El lobbying como estrategia comunicativa*. Ed. Comunicación social. Zamora

COCKETT, R (1994) *Thinking the unthinkable: Think-tanks and the economic counter-revolution, 1931-1983*. Editorial. Fontana Press. Londres

CRUZ BERMEJO, ANGEL DE LA (1993) *Comunicación política y elecciones en España 1975-1991*. Universidad Complutense. Madrid

CRUZ BERMEJO, ÁNGEL DE LA (2001) *Comunicación política y elecciones en España: 1975-91*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid

DENHAM, A, GARNETT, M (1998) *British think-tanks and the climate of opinion*. Editorial. UCL Press. Londres

DOLNY, MICHAEL (2006) "Study Finds First Drop in Think Tank Cites" en Extra, nº 5-6, vol. 98

ESPINO SANCHEZ, GERMAN (2007) *El nuevo escenario de la comunicación política en las campañas presidenciales de México*. Universidad Autónoma de Barcelona

FERNÁNDEZ AREAL, MANUEL (1996) *La comunicación política*. Ed. Diputación. Pontevedra.

FERNANDEZ GARCÍA, MARTÍA JESÚS (1993) *Parlamento y lenguaje: el vocabulario político en la Asamblea de Extremadura: 1983-1987*. Ed. Asamblea de Extremadura, Departamento de Publicaciones. Mérida

FERNANDEZ GARCÍA, FRANCISCO (1999) *Estudio*

*pragmático-discursivo de la comunicación político-electoral.* Universidad de Granada

FERNANDEZ LAGUNILLA, MARINA (1999) *La lengua en la comunicación política.* Ed. Arco Libros

FREY, FREDERICK W (1963) *Communications and political development.* Ed. Princeton University Press. New York

GALINDO ARRANZ, FERMÍN. (1998) *Fundamentos de comunicación política.* Ed. Tórculo Edicions, D.L.

GARCE, ADOLFO. UÑA, GERARDO (2007) *Think Tanks y políticas públicas en Latinoamérica – dinámicas globales y realidades regionales.* Editorial Prometeo. Buenos Aires

GARCÍA BEAUDOUX, VIRGINIA. D'ADAMO, ORLANDO.J. SLAVINSKI, GABRIEL (2005) *Comunicación política y campañas electorales: estrategias en elecciones presidenciales.* Ed Gedisa. Mexico

GEHRKE, GERNOT (1998) *Europe without the europeans: a question of communication?.* Ed. Europäisches Medieninstitut. Dusseldorf

GONZÁLEZ, ALBERTO (1997) *Politics, communication and culture.* Ed. Sage. London

HERNÁNDEZ VERDUZCO, ISIDRO (1996) *Los gabinetes de comunicación en la sociedad multimediática.* Universidad Complutense de Madrid

HUICI MÓDENES, ADRIÁN (1996) *Estrategias de la persuasión: mito y propaganda política.* Ed. Alfar. Sevilla

KELLEY, PETER (1989) "Think Tank jobs between pure research and lobbying" en *The Houston Chronicle*

KIERNAN, SERGIO (2004) "Un think-tank de guerra intelectual" en *El País*, pp. 12

LAKOFF, GEORGE (2007) *No pienses en un elefante: lenguaje y debate político.* Ed. Complutense. Madrid

LAZAROV, RISTO (1997) *Media and intra-state conflict in Macedonia.* Ed. Europäisches Medieninstitut. Dusseldorf

LLAVADOR, JORDI P (2000) *La comunicació política local i municipal a la província de València.* Universitat Autònoma de Barcelona

LÓPEZ EIRE, ANTONIO. SANTIAGO GUERVÓS, JAVIER DE (2000) *Retórica y comunicación política.* Ed. Cátedra. Madrid

MAAREK, PHILIPPE J (1997) *Marketing político y comunicación: claves para una buena información política.* Ed. Paidós. Barcelona

MALAYER ARGUZZONES, FELIPE (2007) *Participación política y nuevas tecnologías de la información: análisis de las páginas webs de los partidos políticos españoles.* Universidad Complutense de Madrid

MARTÍN MARTÍN, FERNANDO (1998) *Comunicación empresarial e institucional.* Ed. Universitas. Madrid

MARTÍN SALGADO, LOURDES (2002) *Marketing político: arte y ciencia de la persuasión en democracia.* Ed. Paidós, D.L. Barcelona

MASOOD, EHSAN (2008) "Think tanks aid decision-making in developing world" en *Nature*. Nº 451. 7 de enero de 2008. p.1

McNAIR, BRIAN (1999) *An introduction to political communication*. Ed. Routledge. London

MESEGUER VELASCO, JUAN (2008) "Los "think tanks" en España" en *Aceprensa*. Nº 16/08. 19 de febrero de 2008.

MOLINA RABADÁN, DAVID, IGLESIAS ONOFRIO, MARCELA (2005) "Poder e ideas: el papel de los think tanks en el diseño y ejecución de la política exterior estadounidense" en *Revista Electrónica de Estudios Internacionales*, nº 2005

MONZÓN ARRIBAS, CÁNDIDO (1996) *Opinión pública, comunicación y política: la formación del espacio público*. Ed, Tecnos, D.L. Madrid

MOTA OREJA, DE LA JUSTO (2001) *Información, publicidad y propaganda política en los procesos electorales*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid

MOUCHON, JEAN. GOSSELIN, ANDRÉ. GAUTHIER GILLES (1998) *Comunicación y política*. Ed. Gedisa. Barcelona

MUÑOZ-ALONSO, A. ROSPIR, J.I (1995) *Comunicación política*. Ed. Universitas. Madrid

NIMMO, DAN D (1990) *New directions in political communication: a resource book*. Ed. Sage. London

NUPIA MARTÍNEZ, OSCAR. *Essays on political and public economics*. Dirigida por Antonio

Cabrala Gaitia. Universidad Pompeu Fabra. España. 2007

ORTEGA, ANDRÉS (1998) "Movimientos de masas no identificados" en *El País*. 5 de enero de 1998. p 6

PANIAGUA ROJANO, FRANCISCO JAVIER (2004) *Comunicación política y elecciones: nuevas prácticas en el escenario español*. Ed. Asociación para la Investigación y el Desarrollo de la Comunicación. Málaga

PEREZ, VICTOR (2006) "Comunicación Política en Internet: Algunas Características de los Sitios Web de los Partidos Políticos Españoles" en *Razón y Palabra*, nº 51

PEREZ GARCÍA, DAVID (2003) *Técnicas de comunicación política: el lenguaje de los partidos*. Ed. Tecnos. Madrid

RAMIREZ, TXEMA (1995) "Los gabinetes de comunicación funciones disfunciones e incidencia". Ed. Bosch. Palermo

REIG CRUAÑES, JOSÉ (2000) *Opinión pública y comunicación política en la transición democrática*. Universidad de Alicante

REY MORATO, JAVIER DEL (1996) *Democracia y posmodernidad: Teoría General de la Información y Comunicación Política*. Ed. Complutense, D.L. Madrid

REY MORATO, JAVIER DEL (1989) *La comunicación política : (el mito de las izquierdas y derechas)*. Ed. Eudema. Madrid

REY MORATO, JAVIER DEL (1997) *Los juegos de los políticos:*

(*teoría general de la información y comunicación política*). Ed. Tecnos. Madrid

ROMANO, JOSEPH (2004) "Think Tanks made in France: Empresarios de un Estado socio-liberal" en *Teoría y Debate*, nº 31, vol. XI, pp. 21-53.

RUIZ CONTRERAS, MARTA (2003) *La imagen de los partidos políticos*. Universidad Complutense de Madrid

SADABÁ, TERESA (2007) *Cómo entender la política de los Estados Unidos de América: guía para una buena comunicación política*. Ed. Ulzama. Pamplona

SANCHEZ MARTINEZ, MARIANO (1999) *Bases de la política de información y comunicación de la Comunidad Europea*. Ed. Centro de Investigaciones Sociológicas. D.L. Madrid

SMITH, J. A (1991) *The idea brokers: Think tanks and the rise of the new policy elite*. Editorial. The Free Press. Nueva York

SOROKA, STUART N (2004) *Degrees of democracy public preferences and policy in comparative perspective*. Ed. Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones. Madrid

STONE, D (1996) *Capturing the political imagination: Think tanks and the policy process*. Editorial. Frank Cass. Londres

STONE, DIANE (1996) "From the margins of politics: The influence of think-tanks in Britain" en *West European Politics*, nº 4, vol.19, pp.675-692.

TELLO BENITEZ, MARTA (2008) *Guía de los think tanks en España*. Fundación Ciudadanía y Valores. Madrid

TELLO, MARTA (2008) *Think tank, la fábrica de ideas*. Editorial Funciva. Madrid

TORRE OLID, ANTONIO DE LA (2000) *La comunicación a debate en el Parlamento andaluz: modelos de los partidos políticos en cinco legislaturas*. Ed. Fundación Unicaja. Jaén

VERDEJO SEGURA, MARÍA JOSÉ. *La comunicación y la retórica en política: estudio de los modos y estrategias del discurso político en campañas presidenciales americanas*. Dirigida por Fernando Serrano Valverde. Departamento de Filología Inglesa. Universidad de Granada. España. 1997

VERGE MESTRE, TANIA (2005) *Partidos y representación política: las dimensiones del cambio en los partidos políticos españoles, 1977-2004*. Universidad Complutense de Madrid

VIDAL-BENEYTO, JOSÉ (2008) "Los 'think-tanks' y los 'neocons'" en *El País*

WEAVER, R. K. (1989) "The changing world of think tanks" en *PS: Political Science and Politics*, nº septiembre, pp. 563-578

WOLTON, DOMINIQUE. FERRY, JEAN-MARC (1992) *El nuevo espacio público*. Ed. Gedisa. Barcelona

XIFRA TRIADU, JORDI (2001) *Relaciones públicas y Comunicación política*. Universidad Autónoma de Barcelona.

XIFRA TRIADÚ, JORDI (2005)  
“Los "think tank" y "advocacy tank"  
como actores de la comunicación  
política” en *Anàlisi: Quaderns de  
comunicació i cultura*, nº 32, pp. 73-91

XIFRA, J. SÁNCHEZ I PICANYOL,  
J (2008) *La democracia electrónica: los  
Think Tanks*. Ed. Eduoc. Barcelona

## *Anexos*

### *Anexo 1. Encuestas español-ingles*



#### ENCUESTA – CUESTIONARIO

Por favor, dedique cinco minutos a responder esta pequeña encuesta  
La información que nos proporcione nos ayudará a conocer mejor su organización

1. ¿Cuenta su organización con un departamento/persona encargada de gestionar la comunicación online?

SI ☐ ¿Qué nombre recibe en este caso? \_\_\_\_\_  
NO ☐

2. ¿Cuál es el nivel de formación del director de comunicación/marketing?

Sin estudios ☐  
Estudios básicos ☐  
Estudios medios ☐  
Universitario ☐ Especifique especialidad \_\_\_\_  
Doctorado ☐

3. ¿Ofrece la propia organización la posibilidad de seguir formando a los trabajadores?

SI ☐ Mencione algún curso \_\_\_\_\_

NO ☐

4. Señale el tipo de financiación que sustenta a la organización

Fondos públicos ☐

Fondos privados ☐

Financiación mixta ☐

5. ¿Cómo definiría a su organización frente a la opinión pública?

Poco influyente ☐

Influyente ☐

Bastante influyente ☐

6. ¿Cuánto presupuesto destinan a comunicación mensualmente?

Menos de 500 € ☐

De 500 a 1500 € ☐

De 1500 a 3000 € ☐

Más de 3000 € ☐

7. Con respecto a la web oficial, ¿cuál es la herramienta de comunicación que más utilizan?

8. ¿Qué mejoraría de la página web?

Nada ☐

Diseño ☐

Contenidos ☐

Otra herramienta \_\_\_\_\_

9. Por último, valore de 1 a 5 el grado de satisfacción de los trabajadores con la organización, siendo 1 muy en desacuerdo y 5 muy de acuerdo

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5



## SURVEY - QUESTIONNAIRE

Please take five minutes to answer this short survey

The information you provide will help us better understand your organization

1. Does your organization have a department / person responsible for managing online communication?

YES ☐ What name is given in this case? \_\_\_\_\_  
NO ☐

2. What is the level of training of the director of communications / marketing?

No education ☐  
Basic studies ☐  
Media studies ☐  
University ☐ Specify speciality \_\_\_\_\_  
Doctorate ☐

3. Does the organization the opportunity to continue to train workers?

YES ☐ Mention a course \_\_\_\_\_  
NO ☐

4. Indicate the type of financing that supports the organization

Public funds ☐



Private funds ☐

Mixed funding ☐

5. How would you describe your organization to public opinion?

Little influence ☐

Influential ☐

Very influential ☐

6. How much money you spend on monthly communication?

Less than 500 € ☐

500 to 1500 € ☐

1500 to 3000 € ☐

More than 3000 € ☐

7. With regard to the official website, what is the communication tool they use most?

---

---

8. What would improve the website?

Nothing ☐

Design ☐

Contents ☐

Another tool

9. Finally, a value of 1 to 5 the degree of worker satisfaction with the organization, with 1 being strongly disagree and 5 strongly agree

1 ☐

2 ☐

3 ☐

4 ☐

5

## *Anexo 2. Biografía de los entrevistados*

Comenzamos por entrevistar al conocido consultor **José Daniel Barquero**, formado en Estados Unidos con Edward Bernays, considerado uno de los hombres más influyentes del siglo XX: además de asesorar a cinco presidentes norteamericanos, fue el inventor de las relaciones públicas. Barquero, doctor por varias universidades, es además director y profesor de la Fundación Universitaria Eserp, en cuyas aulas se imparten clases de relaciones públicas, marketing y negocios en varias ciudades de España desde hace 25 años.

**Ruben Herrero de Castro**, es doctor en Ciencias Políticas y Sociología por la Universidad Complutense de Madrid y Profesor de Relaciones Internacionales en la Facultad de Ciencias Políticas de dicha universidad. Es investigador del Instituto Franklin de la Universidad de Alcalá de Henares (UAH ) y de la Unidad de Investigación sobre Seguridad y Cooperación Internacional (UNISCI). Es el único autor que hasta la fecha, ha sido prologado a título individual por el prestigioso politólogo Robert Jervis, catedrático de la Universidad de Columbia (Estados Unidos). Además, es analista político en diversos medios de comunicación y articulista del Periódico de Cataluña. Entre sus publicaciones cabe destacar *La Realidad Inventada. Percepciones y proceso de toma de decisiones en política exterior* (2007) y *John F. Kennedy y Vietnam. La caída de Camelot* (2011).

Por último en este campo, **Humberto Martínez-Fresneda Osorio**, Doctor en Ciencias de la Información por la Universidad Complutense de Madrid. Profesor Titular de la Facultad de Ciencias de la Comunicación de la Universidad Francisco de

412

Vitoria. Especialista en análisis de medios de la comunicación y la repercusión del mensaje en el receptor, temas de los que ha escrito varias publicaciones. Desde 1995 imparte clases de Periodismo, Comunicación Audiovisual y Publicidad y Relaciones Públicas en la Universidad Francisco de Vitoria. Ha sido Director de Publicaciones del Grupo Dirigentes, Director de la revista Universitarios Hoy, Jefe del Gabinete de Prensa de la Confederación de Centros “Educación y Gestión” y Asesor Técnico del Ministerio de Educación y Ciencia.

**Bruno Cardeñosa Chao**, es periodista, escritor y reportero de radio, prensa y televisión. Es también director de *Historia de Iberia Vieja*, la única revista especializada en historia de España, ha escrito 500 reportajes, presentado 1.000 programas de radio y ha participado en decenas de programas de televisión.

Es el presentador y director del programa «La rosa de los vientos», de Onda Cero. Además, es autor de diecisiete libros, entre ellos *Expedientes del misterio* o *100 enigmas del mundo*, ambos publicados en Libros Cúpula. En algunos de ellos, como *El gobierno invisible* (Espejo de Tinta, 2008), *W de Wikileaks* (Libros Cúpula, 2011) o *Triple A* (Libros Cúpula, 2012) ya muestra documentadas críticas a los gobernantes.

Ha sido autor de varios libros denunciando "conspiraciones" e instando en sus textos indagaciones sobre “quien está detrás del poder”.

**Carlos López Fonseca**, periodista y escritor fue la siguiente entrevista debido a su amplia experiencia a trabajado en los diarios YA y El Independiente, del que fue miembro del equipo fundacional, corresponsal de Interior, miembro del equipo de

investigación y jefe de Política Nacional, y durante dieciocho años en la revista Tiempo, de la que fue jefe de Actualidad hasta mayo de 2009. Desde entonces trabaja en la redacción del diario digital El Confidencial. Es también autor de Trece Rosas Rojas (2004). El libro fue llevado a la pantalla en 2007 por el director Emilio Martínez Lázaro y cosechó 4 premios Goya.

Puesto que con estos dos perfiles ya habíamos conseguido dar una visión del tema desde el ámbito político y nacional, decidimos que la última entrevista de este campo fuese a un periodista que nos diera una visión más internacional del tema. Nuestra elección final por su trayectoria en coberturas en el extranjero para prensa escrita, radio y videoperiodismo, fue **Angel Villarino**, profesional que lleva desde 2001 trabajando como periodista, casi siempre en el extranjero. Ha mantenido residencia fija en Madrid, Roma, Bangkok, Pekín y ahora en Washington DC. Como enviado especial ha trabajado en más de 25 países, firmando para decenas de medios de comunicación de todo el mundo: el diario colombiano El Tiempo, el español La Razón, la radio Onda Cerp, la agencia alemana Deutsche Presse-Agentur (DPA), la productora holandesa VJM... Actualmente es corresponsal en Washington DC del Grupo Reforma y coordinador de contenidos internacionales de El Confidencial. En 2010 fue nominado finalista de los premios internacionales de videoperiodismo Concentra junto a otros 9 periodistas de todo el mundo. El galardón finalmente lo recogió el New York Times. En 2012 publicó su primer libro, "¿Adónde van los chinos cuando mueren?", con la editorial Debate.

**Federico Trillo-Figueroa**, Licenciado en Derecho por la Universidad de Salamanca y doctor en Derecho por la Universidad Complutense de Madrid, fue Ministro de Defensa en el gobierno de Jose María Aznar y en 2012 es nombrado embajador de España en el Reino Unido, cargo que mantiene en la actualidad.

Hemos escogido al renombrado periodista **José Ignacio Torreblanca**, profesor de Ciencia Política en la UNED, director de la oficina en Madrid del European Council on Foreign Relations y columnista del periódico El País desde junio de 2008.

Por último don **Eduardo Olier**, presidente de Choiseul Madrid, think tank especializado en política internacional y geoeconomía. Es director de la cátedra de Geoeconomía y Estrategia Internacional de la Universidad CEU San Pablo y presidente del Instituto Empresa y Humanismo de la Universidad de Navarra. Además, es miembro de varios consejos de compañías españolas e internacionales. Dirige la revistas *Geoeconomía* y *Seguridad Global* editadas por el Instituto ChoiseulEspaña, y ha publicado numerosos artículos sobre tecnología, política y economía en diferentes medios españoles y extranjeros. Es autor de los libros *Corporate Governance Intelligence* y *Geoeconomía: las claves de la economía global* editados por Pearson-FT-Prentice Hall.